

31.ª Reunião  
(31 de maio de 2016)

## **SUMÁRIO**

O Presidente (Luís Marques Guedes) declarou aberta a reunião às 15 horas e 8 minutos.

Procedeu-se à audição do Dr. Carlos Duarte de Almeida (ex-Vice-Presidente do BANIF), que, após uma intervenção inicial, respondeu a questões dos Deputados António Carlos Monteiro (CDS-PP), Miguel Tiago (PCP), Margarida Mano (PSD), Luís Moreira Testa (PS) e Eurico Brilhante Dias (PS).

O Presidente encerrou a reunião eram 17 horas e 56 minutos.

O Sr. **Presidente** (Luís Marques Guedes): — Srs. Deputados, temos quórum, pelo que declaro aberta a reunião.

*Eram 15 horas e 8 minutos.*

Srs. Deputados, antes de iniciarmos a audição de hoje, do Dr. Carlos Duarte de Almeida, queria dizer-vos o seguinte: conforme penso que já foi indicado pelo Sr. Presidente, o Dr. Carlos Duarte de Almeida, na sexta-feira passada, oficiou a Comissão, dando nota de que gostava de preservar o seu direito de imagem e, portanto, pedia que não houvesse gravação de vídeo nem fotografias.

Nesse sentido, conforme tem sido prática desta Comissão, irei agora falar com ele para assentir nesta matéria. No entanto, a reunião será aberta aos jornalistas e será gravada em áudio, mas não haverá gravação de imagem nem fotografias.

Vamos, então, fazer uma breve pausa para permitir a entrada na sala do Dr. Carlos Duarte de Almeida, ex-Vice-Presidente do BANIF.

*Pausa.*

Srs. Deputados, estamos em condições de iniciar a audição do Dr. Carlos Duarte de Almeida, a quem começo, obviamente, por agradecer a presença e disponibilidade.

O Dr. Carlos Duarte de Almeida já está familiarizado com o modo como decorre esta inquirição e manifestou interesse em fazer uma intervenção inicial, pelo que lhe dou, desde já, a palavra para poder fazer essa sua intervenção, após o que seguiremos com a primeira ronda de perguntas, que cabe hoje ao CDS-PP iniciar.

Tem, pois, a palavra, para uma intervenção inicial, o Sr. Dr. Carlos Duarte de Almeida.

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida** (ex-Presidente do BANIF): — Sr. Presidente, Sr.<sup>as</sup> Deputadas e Srs. Deputados, Sr.<sup>as</sup> Jornalistas e Srs. Jornalistas, os meus cumprimentos pessoais a todos vós e os meus desejos de que a minha presença nesta audição possa contribuir, de alguma forma, para se compreender o que foi o Grupo BANIF até final de março de 2012, altura em que fui substituído nas minhas funções pelo Dr. Jorge Tomé.

Passaram, assim, mais de quatro anos desde que deixei de exercer funções executivas no Grupo BANIF. Ainda se ponderou, na altura, a minha integração no Conselho de Administração da Rentipar Financeira, mas achámos, ambas as partes, que a melhor solução seria o meu total desvínculo do Grupo BANIF e do grupo do falecido Comendador Horácio Roque. Tinha, do meu lado, uma vontade grande de seguir outros caminhos, depois de ter dedicado, de alma e coração, mais de 23 anos da minha vida e da minha carreira profissional àquele projeto.

Entrei para o Grupo, como Diretor-Geral, em agosto de 1988, cerca de sete meses depois da constituição do Banco, com 31 anos, e saí já com os 54 anos feitos. Ao escolherem um novo CEO e um novo Chairman para o Grupo BANIF, a Rentipar Financeira e os demais acionistas entenderam que estava na altura de se fazer um corte com o passado do Grupo e, como tal, a Rentipar Financeira também não era o local ideal para eu continuar a minha carreira, por razões óbvias.

Apesar das fortes ligações afetivas e pessoais que me prendiam ao Grupo BANIF, consegui reorganizar os meus objetivos e projetos de vida e desligar-me por completo do dia a dia do Grupo, mantendo-me, contudo, um leitor atento de toda e qualquer informação que saísse na comunicação social e no *site* da

CMVM sobre o Grupo, em especial os seus sucessivos relatórios e contas, incluindo o do próprio exercício de 2011, que foi já assinado pela nova administração acabada de tomar posse no final de março de 2012.

Por conseguinte, alguns dos factos e dos eventos que as Ex.<sup>mas</sup> Sr.<sup>as</sup> Deputadas e os Ex.<sup>mos</sup> Srs. Deputados me tentarão fazer recordar já poderão ter sido apagados da minha memória, principalmente porque não retive, ao longo dos referidos 23 anos, nenhum facto nem nenhum evento em particular que me pudesse pesar na consciência. Só depois de confrontado com as vossas perguntas tentarei o meu melhor para me recordar de como se passaram os factos ou eventos em causa.

Também quero, desde já, afirmar que não segui atentamente as anteriores audições, em especial as que se referem ao que se passou nos últimos três meses de 2015, mas também quero deixar claro que me centrarei simplesmente no período em que exerci funções no Grupo BANIF e que me abstenho de comentar afirmações com as quais não concordo, proferidas por pessoas ouvidas nesta Comissão Parlamentar de Inquérito, mesmo que a esse período se refiram.

Tentarei, isso sim, dar a minha visão de como funcionava o Grupo BANIF, qual a sua estratégia ao longo dos anos, quais as suas políticas de gestão, o seu *corporate governance*, os seus manuais, regulamentos e normas, a qualidade dos serviços prestados, a qualidade da informação produzida ou a qualidade das decisões de gestão, em especial as referentes à concessão de crédito.

Não me referirei a clientes ou a outros assuntos que estejam abrangidos pelo sigilo bancário, sem que, expressamente, o Sr. Presidente me autorize a fazê-lo, sob responsabilidade desta Comissão Parlamentar.

Quero deixar claro que tenho muito orgulho em ter pertencido ao Grupo BANIF. Eu e mais de 5 milhares de trabalhadores do Grupo, espalhados por 17 países, sentimos, de facto, a força de acreditar de um homem com H grande, o

Comendador Horácio Roque, que nos levou de uma Caixa Económica falida, em 1988, para um grupo financeiro que, no final de 2010, ano do seu falecimento, contava com mais de 1,2 milhões de clientes, ativos de cerca de 16 000 milhões de euros e capitais próprios superiores a 1000 milhões de euros.

O Grupo BANIF e, em particular, o seu fundador e controlador imprimiam em todos nós a força de acreditar que só com o trabalho diário de todos e muitas e muitas horas de sacrifício e dedicação ao projeto que tínhamos em curso poderíamos sair vencedores.

«Afinal, tudo o que hoje é grande já um dia foi pequenino», dizia-nos o Comendador, para justificar que havia ainda um longo caminho a percorrer no Grupo BANIF. E todos sabíamos que tínhamos um grupo financeiro que prestava muitos bons serviços aos seus clientes mas que tinha também, ainda, algumas deficiências na produção centralizada de informação de gestão e estatística, para eliminar, e processos de decisão bem estruturados mas que também careciam de uma permanente afinação, face à deterioração continuada das condições de exploração das empresas de particulares nossos clientes e da envolvente macroeconómica quer no que dizia respeito à concessão do crédito, quer ao seu continuado controlo.

A dispersão por mais de 70 empresas que se foram constituindo ao longo dos anos fazia do Grupo BANIF uma organização complexa que carecia de uma urgente e eficaz reestruturação, por forma a que o Grupo BANIF se tornasse mais eficiente e capaz de assegurar, ano após ano, um crescimento sustentado, controlado e equilibrado.

Já em meados de 2010, decidimos que, para dar dois passos em frente, teríamos de dar um passo atrás. Por nossa decisão exclusiva, iniciámos uma redução da rede de distribuição no continente, com o encerramento de 17 agências em 2011 e mais 10 agências no primeiro trimestre de 2012.

Em 2011, reduzimos a carteira de crédito em 6,7%, enquanto crescemos a carteira de depósitos em 2,4%. Atingimos o maior produto de atividade de sempre nesse ano de 2011, com 561,6 milhões de euros, e descemos os custos de atividade em cerca de 1,5%.

Nesse mesmo ano de 2011, aumentámos as dotações para provisões, de 124 milhões de euros em 2010 para 378 milhões de euros em 2011 e, com isso, não conseguimos evitar, pela primeira vez em muitos, muitos anos, um prejuízo de 162 milhões de euros nesse exercício, no que fomos, igualmente, acompanhados pela generalidade dos bancos nacionais.

Já com as contas de 2011 do Grupo BANIF reexpressas face à nova realidade de a *holding* do Grupo BANIF ter passado a ser o BANIF Banco Internacional do Funchal, SA e não mais a BANIF SGPS, SA, pudemos ler no Relatório e Contas de 2012, do Banco, que, afinal, em 2011, o Grupo BANIF cumprira integralmente os rácios de solvabilidade impostos pelo Banco de Portugal, com um *Core Tier 1* de 10,1%, um *Tier 1* de 10,4% e um rácio total de 11,4%.

Termino, agradecendo a vossa atenção e o tempo que me dispensaram para esta minha breve introdução pessoal.

O Sr. **Presidente** (Luís Marques Guedes): — Vamos, então, passar à fase de inquirição propriamente dita por parte dos Srs. Deputados, começando pelo Sr. Deputado António Carlos Monteiro, do CDS-PP.

Tem a palavra, Sr. Deputado.

O Sr. **António Carlos Monteiro** (CDS-PP): — Sr. Presidente, queria começar por cumprimentar o Dr. Carlos Duarte de Almeida.

Foram 23 anos de casa, pelo que, como é óbvio, é uma pessoa muito bem informada sobre aquilo que sucedeu no BANIF ao longo desses 23 anos. E há

aqui um conjunto de questões que faz todo o sentido que sejam colocadas, a primeira das quais tem a ver com o facto de, na primeira audição desta Comissão de Inquérito, o antigo *chairman* do BANIF, Marques dos Santos, ter dito que, segundo o seu conhecimento, as necessidades de capital do Banco, em 2012, seriam de 400 milhões de euros, e não dos 1,1 milhões de euros com que o Estado recapitalizou o BANIF no final desse ano, e que essa diferença não conhecia, não sabia explicar. Pode explicar-nos?

**O Sr. Dr. Carlos Duarte de Almeida:** — Vou tentar, Sr. Deputado.

Há várias versões e há várias maneiras de se chegar de um número ao outro. Eu, de qualquer forma, tenho a minha interpretação da situação e terei todo o gosto em expô-la a VV. Ex.<sup>as</sup>.

Em 2011, como disse na minha intervenção inicial, o Banco, o Grupo cumpria de facto, já, os rácios de 2012. E tanto os cumpria que acabei de dizer que a reexpressão fez com que o rácio total de solvabilidade passasse para um valor acima de 10%. Isto foi uma surpresa para nós e resultou da reexpressão das contas, porque o BANIF passou a ser a entidade *holding* do Grupo, enquanto que todas as contas eram feitas no âmbito da Rentipar Financeir, que era, de facto, a entidade última para efeitos de controlo dos rácios de solvabilidade pelo Banco de Portugal.

Em final de 2011, o Banco tinha os seus rácios integralmente satisfeitos, só que a previsão que nós próprios, em 2011, tínhamos e quando saímos do Banco, em março de 2012, tínhamos do exercício de 2012 não era, de facto, a de um ano que iria dar resultados positivos.

Portanto, tínhamos a clara noção de que, quer por força do estreitamento das margens financeiras, que já vinha ocorrendo desde 2010, quer também por um reforço, que se iria tornar necessário, das dotações para imparidades do crédito, resultantes principalmente da crise do setor imobiliário – recordo que a

crise do setor imobiliário tem um peso muito relevante nas contas dos bancos, porque, diria, 80% a 90% dos colaterais de crédito, ou seja, das garantias da carteira de crédito dos bancos assenta em imóveis, nomeadamente em imóveis de habitação, imóveis para venda, fábricas, armazéns, espaços de logística, lojas, centros comerciais, etc.

Portanto, havendo uma crise no imobiliário, como houve, iniciada em 2011, começada aqui na nossa vizinha Espanha e da qual Portugal pensava, nessa altura, estar um pouco alheado por não ter havido uma bolha imobiliária nos anos anteriores, a verdade é que a crise do imobiliário instalou-se em Portugal e com isso as provisões que os bancos acabaram por ter de fazer no final do ano eram substancialmente superiores por força da desvalorização dos imóveis e desses colaterais.

Assim, a perspetiva que tínhamos para 2012 era a de um ano muito difícil e de um ano onde, provavelmente – e era a estimativa que havia no princípio de 2012 –, era de um prejuízo de 300 a 350 milhões de euros.

Portanto, mesmo verificando-se as melhores situações, as melhores condições, digamos assim, de exploração, e mesmo que 2012 fosse um ano equilibrado, o Grupo, nessa situação, não teria, de facto, necessidades de capital, mas como a previsão para 2012 era a de um resultado negativo, a herança que transmitimos à nova administração já contava com uma expectativa muito negativa para os anos de 2012 e 2013.

Quando se faz as contas aos 1100 milhões de ajuda do Estado... Na realidade, não foram só 1100 milhões, porque houve 1100 milhões que entraram de imediato, através dos 700 milhões em ações e 400 milhões em CoCo, mas a verdade é que houve também o compromisso do conselho de administração de fazer um aumento de capital até, creio, junho de 2013, de 450 milhões de euros, em que os acionistas de referência do grupo subscreviam 100 milhões. Isso



aconteceu, de facto, mas creio que só conseguiram subscrever esses 450 milhões junto dos clientes e dos acionistas em 2014.

Mas, para se chegar aos 1100 milhões, há também que fazer algumas contas em matéria dos rácios de solvabilidade apresentados pelo Banco nestes anos. Assim, em final de 2012, o Banco fazia as contas já com os 1100 milhões integrados e apresentava rácios de solvabilidade de 15,3 *Core Tier 1*, 14,5 *Tier 1* e 13,9 – estes são dados publicados no relatório e contas do BANIF, SA já como *holding* do grupo.

Ora, isto significa que o Banco, quando foi capitalizado, e já com o prejuízo de 2012 incluído nas contas, passou a ter com esses 1100 milhões de euros um capital excedentário, em relação ao mínimo que era exigido, de 3,9% multiplicado por 8,5 mil milhões de euros de ativos médios ponderados. Portanto, estamos a falar de uma almofada, por assim dizer, de cerca de 320 a 330 milhões de euros só por prudência, ou seja, o Banco de Portugal quando definiu este valor de 1100 milhões certamente que ponderou que o ano 2013 não iria ser melhor, que em 2014 o Banco ainda iria ter problemas e, portanto, o BANIF teria de se capitalizar para um rácio de solvabilidade suficientemente amplo para permitir ao Banco, mesmo assim, ultrapassar os anos difíceis que se avizinhavam.

Outra realidade, que, normalmente, não aparece nestas contas, tem a ver, tal como o Dr. Jorge Tomé anunciou publicamente numa das suas entrevistas no início de 2013, com o facto de os capitais próprios do BANIF estarem a ser penalizados em cerca de 120 milhões de euros devido ao facto de o BANIF pagar nas taxas de depósito uma taxa média superior à do sistema. Nessa altura havia uma penalização imposta aos bancos pelo Banco de Portugal, que, no caso do BANIF, ascendia a 120 milhões de euros.

Portanto, nos 1100 milhões de euros, estamos a falar de dois valores que não têm nada que ver, verdadeiramente, com as necessidades do Banco para

atingir os rácios mínimos: 320 milhões de almofada – e que eu acho muito bem feita – e 120 milhões, que eram retirados aos capitais próprios por força das taxas elevadas que o BANIF teve de suportar para não só manter como também aumentar, num período difícil da sua liquidez, os depósitos de clientes.

É verdade que os 400 milhões eram uma estimativa feita pelo Banco de Portugal em cima da situação real do BANIF, que esses 400 milhões para chegarem aos 1100 milhões terão de entrar em linha de conta com os resultados do ano de 2012, que foram de quase 500 milhões de euros de impacto nos capitais próprios, no chamado *Core Tier 1* do Banco, e mais estas duas situações que acabei de referir.

Portanto, os 1100 milhões de euros, na minha modesta opinião, cobrem os 500 milhões de euros de prejuízos do Banco mais os cerca de 500 milhões de euros de que estamos a falar de excesso aos limites, ou, por força...

**O Sr. António Carlos Monteiro (CDS-PP):** — Os 440.

**O Sr. Dr. Carlos Duarte de Almeida:** — Os 440, mais 550 e mais uma diferença que vinha ainda do passado, de 2011 e 2012, de cerca de 150 a 200 milhões de euros.

Portanto, os 1100 milhões podem desdobrar-se desta maneira, mas penso que o Sr. Vice-Governador do Banco de Portugal, Dr. Pedro Duarte Neves, aqui, nesta Comissão de Inquérito, teve ocasião de explicar a razão de ser dos 1100 milhões ou de como é que, na opinião do Banco de Portugal, dos 440 se chegou aos 1100 milhões.

Eu desdobro estes 1100 milhões de uma outra maneira, ou seja, de uma maneira mais factual, dizendo que uma parte foi para cobrir os prejuízos de 2012, uma outra parte substancial para cobrir o facto de o Banco estar a ser

penalizado os capitais próprios por pagar taxas mais elevadas nos depósitos e cerca de 330 milhões de euros de almofada criada pelo Banco de Portugal.

O Sr. **António Carlos Monteiro** (CDS-PP): — De facto, sabemos que o Banco de Portugal teve uma equipa no BANIF desde 2010 e o *ex-chairman* Marques dos Santos afirmou aqui que o regulador radiografou o BANIF muitas vezes e de várias posições. Confirma esta afirmação?

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Confirmando e penso até que a informação é do próprio Governador do Banco de Portugal quando foi confrontado com a questão de saber se esta capitalização fazia sentido na altura e se o BANIF era uma instituição ou um Grupo viável que justificasse este esforço por parte do erário público.

O Sr. **António Carlos Monteiro** (CDS-PP): — Mas o *ex-chairman* disse ainda que, e cito, «relativamente a situações anómalas, penso que a história ainda está por fazer».

Afirmou igualmente que, e cito, «houve alguns problemas no Brasil e transações que não foram as mais corretas, envolvendo responsáveis do Banco que tomaram decisões que excederiam os seus poderes».

O nosso trabalho aqui é escrutinar esta história, portanto podemos começar pelos problemas do Brasil, o que digamos é, no mínimo, um eufemismo, por isso pergunto-lhe: pode explicar-nos o que é que aconteceu no Brasil?

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Vou tentar, de forma esquematizada, ou o mais esquematizada possível, para se compreender o que é que se passou no Brasil, porque quando se conta a história do Brasil, penso, vai-

se apenas para conclusões e esquece-se, muitas vezes, como é que se chegou lá, ou seja, qual foi o caminho que nos levou a essa situação.

Começaria por dizer que o BANIF entrou no Brasil em 1999 através da compra do Banco Primus, que era um banco sediado no Rio de Janeiro, cujo principal acionista era um português que tinha emigrado para o Brasil com 17 anos e que, na altura, tinha 50 e poucos.

Um ano mais tarde, contratámos uma equipa para criar uma nova área de negócio em Nova Iorque, uma área de negócio de *trade finance*, e tencionávamos comprar uma *securities brokers*. Nessa altura, nessa equipa, admitimos o Dr. António Júlio Rodrigues, que, um ano mais tarde, viria a ser convidado pelo Comendador Horácio Roque para presidir ao Banco BANIF Primus, sendo vice-presidente, na altura, um elemento nomeado pelos antigos acionistas do Banco Primus, o Dr. Paulo Pinho. E o Banco continuou assim, apenas um banco só no Brasil, até 2005, creio eu.

Nessa altura, cria-se um novo banco no Brasil, um banco de investimento, e faz-se a separação das águas, ou seja, o BANIF Brasil, banco comercial, passa a ter um só acionista, que é o grupo BANIF, enquanto que o banco de investimento continua a ter dois grupos acionistas, o grupo BANIF com 75% e os antigos donos do Banco Primus com 25%. Em 2009, finalmente, dá-se a saída dos antigos acionistas do Banco Primus e o BANIF passa a ter 100% do capital social dos dois bancos no Brasil.

Esta questão dos dois bancos no Brasil foi por nós, inclusive, internamente, muito debatida, porque não parecia fazer sentido que dois bancos tão pequenos não tivessem, certamente, sinergias muito maiores se se fundissem, mas a verdade é que nunca conseguimos avançar com esse processo, porque era um processo de extrema complexidade, uma vez que o banco comercial e o banco de investimento dedicavam-se a coisas totalmente diferentes, tinham

sistemas de informação e de contabilidade completamente diferentes e, portanto, não se conseguiu fazer isso.

Devo dizer que o Dr. António Júlio Rodrigues, que foi nomeado para presidente do banco comercial e assim se manteve até 2011, era uma pessoa da nossa confiança, com uma carreira de mais de 30 anos na banca, na banca brasileira e na banca americana. Foi também presidente do BPA no Brasil durante vários anos, até à venda do BPA Brasil ao banco Wachovia. Na altura em que o contratámos trabalhava no Banco Português do Atlântico em Nova Iorque, era uma pessoa com mais de 30 anos de carreira, e foi ele que contratou os diretores executivos do Banco, todos eles pessoas com mais de 30 anos de carreira e com carreiras limpas em vários bancos de topo brasileiros.

Portanto, o Brasil constituiu a sua diretoria executiva, tendo como presidente o Dr. António Júlio Rodrigues e como diretores locais mais quatro outras pessoas vindas de outros bancos, e era a diretoria executiva local que tomava todas as decisões diárias do Banco, tinha poderes delegados e esses poderes delegados, quando ultrapassados, tinham de ir ao conselho de administração.

O conselho de administração era composto por um conjunto de pessoas aqui de Portugal e pelo Dr. António Júlio Rodrigues, que era o único executivo dentro do conselho de administração. O conselho de administração do banco comercial era composto por quatro elementos, entre os quais eu me incluía, bem como o Dr. Marques do Santos, o Dr. Artur Fernandes, em representação do banco de investimento, o Dr. Sérgio Capela, em representação da nossa operação nos Estado Unidos, e o falecido Comendador Horácio Roque, que era e foi, até à sua morte em maio de 2010, o presidente do Banco.

Até 2011, inclusive, as operações no Brasil, quer da banca comercial quer da banca de investimento, foram bastante rentáveis e destaco aqui duas situações.

Uma, foi a venda de uma corretora *on-line* que eu próprio iniciei uns 10 anos antes com uma pequena equipa vinda de um banco brasileiro, chamado EconoFinance. Foi uma operação que começou com o nome de EconoFinance e que se transformou em Banifinvest. Era, na altura, a quinta maior corretora *on-line* do Brasil, com uma quota bastante significativa, e foi comprada pela Caixa Geral de Depósitos, no Brasil, por um valor aproximado de 170 milhões de reais.

Para além dessa mais-valia — quase toda mais-valia, porque o investimento foi, como eu disse, muitíssimo reduzido —, o Banco ganhou também uma verba superior a 250 milhões de reais com a privatização das bolsas do Rio de Janeiro e de S. Paulo. Isto, porque o Banco Primus tinha um número muito elevado de títulos patrimoniais que, tal como em Portugal, foram convertidos em ações.

Portanto, a quantidade de ações com que a nossa operação no Brasil ficou permitiu uma mais-valia de cerca de 250 milhões de euros. Como tal, só por aqui se vê que estas duas operações foram, de facto, fantásticas e deram ao Grupo lucros acima dos 150 milhões de euros.

Já após a nossa saída, no início de 2012 — nós saímos precisamente no início de 2012 e sempre com funções não executivas... Portanto os administradores que saíram e que eram portugueses, que iam de cá ao Brasil ou o Dr. Júlio Rodrigues vinha cá para fazer as reuniões do conselho de administração...

Há também a substituição da diretoria executiva local. Entra uma nova diretoria executiva e um novo conselho de administração não executivo também. E é nessa altura que a nova diretoria local apurou um conjunto de situações que indiciavam práticas de gestão alegadamente irregulares e várias operações alegadamente registadas incorretamente nos livros do Banco, nuns casos, e não registadas de todo nos livros do Banco, noutros casos.

Foram ainda apuradas situações de alegadas dispensas de avais pessoais previamente contratados e de não registro de hipotecas, o que teve como consequência a perda do valor das garantias associadas aos respectivos créditos.

Todas estas e outras situações foram objeto, no final de 2012, de uma ampla e profunda auditoria interna que viria a confirmar as alegadas irregularidades, auditoria esta que serviria de base a um relatório de inspeção do Banco Central do Brasil, de meados de 2013, bastante extenso e bastante penalizador para o Banco pelo elevado volume de provisões que obrigava o Banco a constituir, independentemente do seu grau de cobertura.

Ou seja, não interessava na altura quais eram as garantias que suportavam esses créditos ou a capacidade dos devedores em os pagar, bastava tão-somente que as operações se encontravam em incumprimento há mais de seis meses.

Portanto, o Banco Central do Brasil obrigou o Banco a provisionar a 100% todas as operações com incumprimento superior a seis meses, e isto deu origem a um volume de provisões na ordem dos 450 milhões de reais, que o Banco já tinha feito uma pequena parte de cerca de 120 milhões em 2012 e, depois, teve de fazer mais cerca de 350 milhões de reais em 2013.

Nesse relatório de inspeção do Banco Central do Brasil, a diretoria executiva local foi acusada de uma série de alegadas irregularidades e de ultrapassagens aos seus poderes e limites de crédito, quer internos, ou seja, do próprio Banco, quer regulamentares, nomeadamente no âmbito dos grandes riscos. A administração não executiva do Banco não foi acusada pelo Banco Central do Brasil de ter participado em qualquer das referidas alegadas irregularidades, mas tão-somente de não ter efetuado uma adequada fiscalização dos atos praticados pela diretoria executiva local.

Certo é que, até ao final de 2011, altura em que nada se sabia, nem a auditoria interna, nem a auditoria corporativa do grupo BANIF — que nos anos de 2010 e de 2011 fez duas auditorias à carteira de crédito do banco BANIF

Brasil —, nem os auditores externos, na altura a Ernst & Young, nem as várias inspeções do Banco Central do Brasil haviam detetado qualquer ou quaisquer das alegadas irregularidades.

A confirmar-se, como tudo parece indicar, que tais alegadas irregularidades tenham sido efetivamente praticadas, devo confessar a minha total... Não consigo explicar e quero dizer, desde já, que para mim foi uma das maiores surpresas da minha vida. Quer dizer, não consigo entender porque é que em relação a um banco em que tudo funcionava bem e que, aparentemente, tinha tudo em ordem, de repente saltam um conjunto de operações deste montante e com esta importância, por factos que têm muito que ver com situações de ocultação.

O que se passou, de facto, foram situações de ocultação, e essas situações de ocultação impediram que qualquer das entidades que normalmente fazem a fiscalização, incluindo o próprio Conselho de Administração, não conseguissem efetuar as suas funções. Ou seja, a situação é totalmente inesperada e mesmo inexplicável.

Sugeria e pedia às Sr.<sup>as</sup> e Srs. Deputados que coloquem as questões que entenderem sobre este assunto da inspeção do Banco Central do Brasil ou de eventuais processos judiciais intentados pelo Banco contra a anterior diretoria local no Brasil ao Dr. Jorge Tomé, que conhece melhor esta situação toda. Eu não conheci a situação a não ser como tendo sido chamado, digamos, pelo Banco Central do Brasil a responder ao facto de eu e os outros administradores não executivos não termos fiscalizado adequadamente os atos praticados pela diretoria local.

Quero deixar aqui alguns números, também para se conseguir perceber a grandeza de todos estes impactos do Brasil no contexto do grupo BANIF. porque já se disse aqui muita coisa que não corresponde à verdade e hoje trago números baseados nos relatórios e contas do próprio Banco no Brasil, que estão



publicados no seu *site* — [www.bancobanif.com.br](http://www.bancobanif.com.br) —, inclusive já o ano de 2015. Portanto, o ano de 2015 já lá está publicado e pode-se ler na íntegra.

Em primeiro lugar, queria dizer que a carteira de crédito do banco BANIF Brasil no final de 2011 era de cerca de 1375 milhões de reais e, em final de 2015, de 215 milhões de reais. Portanto, houve uma descida de 1160 milhões de reais nesses quatro anos.

O Banco constituiu provisões, neste período de quatro anos, de 581 milhões de reais e também nesses mesmos quatro anos recuperou provisões, isto já incluindo o ano de 2015. Uma parte significativa das provisões foi, de facto, recuperada em 2015 com a venda de uma carteira de crédito de cerca de 540 milhões de reais.

Ou seja, foram recuperadas cerca de 50% das provisões que foram constituídas em 2013 e 2012. Portanto, diria que não foram 10% que se recuperaram do crédito no Brasil, foram cerca de entre 70% a 75% do valor que existia à data de final de 2011.

Por outro lado, em termos de resultados, também convém colocar a situação da operação do Brasil no contexto do grupo BANIF. Nesses quatro anos, de 2012 a 2015, e considerando o lucro já apurado pelo Banco em 2015 de quase 20 milhões de euros, pode concluir-se que os prejuízos acumulados da operação do Brasil para o grupo BANIF foram de cerca de 136 milhões de euros, o que significa um valor próximo de 10% dos prejuízos globais do Grupo, ou do Banco.

Portanto, refiro isto também para enquadrar devidamente a importância e o impacto que a operação Brasil teve, certamente, nas contas do Grupo. Usei valores já posteriores à minha saída, mas usei os valores que estão reportados pelo relatório e contas do Banco no Brasil.

O Sr. **António Carlos Monteiro** (CDS-PP): — Aquilo que nos disse é que está a responder perante o Banco do Brasil por não fiscalizar, porque tinha, como percebemos, uma confiança absoluta no Dr. António Júlio Rodrigues — penso que foi assim que surgiu este problema do Brasil... Em relação aos números, se nos disse que havia ocultação, compreenda que ficamos com dúvidas quanto a esses números, tanto mais que o Dr. Jorge Tomé afirmou aqui que o *dossier* Brasil era absolutamente explosivo, o que nos confirma que havia erros de gestão, e gestão dolosa, e o que nos confirma também que assim é, que há processos judiciais em curso. Mas já não concorda com o Dr. Jorge Tomé quando diz que do total da carteira de créditos só se aproveitava 10% e diz-nos que, afinal, pensa que se aproveitava cerca de 70%.

Aquilo que o Dr. Jorge Tomé nos diz também é que quando a sua equipa de gestão entrou no BANIF os cálculos apontavam para um défice capital de 400 milhões de euros; pouco depois já se falava em 500 milhões de euros; com as contas do Brasil chegava aos 600 a 700 milhões de euros. Ou seja, o número ia subindo conforme se iam tendo notícias do Brasil.

Como se chegou a esta situação?

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Sr. Deputado, quanto a esses números, mais uma vez já foram factos ocorridos após a minha saída, a nossa saída, a saída da nossa administração e, como tal, só me posso guiar pela forma como fui conhecendo os factos pela imprensa, pela comunicação social e pelo próprio relatório do Banco Central do Brasil.

Portanto, em 2012, em janeiro de 2012 ou princípios de fevereiro de 2012, o Dr. Jorge Tomé dá uma entrevista ao jornalista José Gomes Ferreira, no programa *Negócios da Semana*, e explica detalhadamente a operação de capitalização do Estado... Aliás, foi em 2013, em janeiro/fevereiro de 2013. Se

alguém reouvisse esse programa hoje, gostaria que verificasse se é referida alguma coisa a propósito do Brasil. Penso que não.

Digo isto porque o relatório do Banco Central do Brasil só é, de facto, conhecido, em meados de 2013, a meio de 2013. Portanto, é verdade que se começaram a detetar situações irregulares no Brasil logo a meio de 2012, que o Banco fez um esforço de provisionamento já em 2012, de cerca de 130 milhões de reais de provisões, mas o impacto maior das provisões está nas contas do Banco em 2013, onde foi necessário fazer cerca de 350 milhões de provisões. Em 2012...

Em 2012, quando se estava a apurar o valor para a ajuda do Estado, penso que o Brasil não era um fator determinante para o apuramento do valor — acho eu, pelas razões que acabei de dizer, por questões de datas, ou seja, as datas não coincidem com os factos.

O Sr. **António Carlos Monteiro** (CDS-PP): — Eu diria que é mais uma questão de desconhecimento, ou seja, o conhecimento dos factos...

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — É posterior.

O Sr. **António Carlos Monteiro** (CDS-PP): — só ocorre posteriormente,...

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Na minha opinião é posterior.

O Sr. **António Carlos Monteiro** (CDS-PP): — ... mas os factos são anteriores.

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Os factos são anteriores, mas o conhecimento dos factos é posterior.

Porque esta imposição do Banco Central do Brasil de o Banco constituir provisões de 350 milhões de reais veio a confirmar-se que era claramente exagerada, porque o Banco nos anos de 2014 e 2015 recuperou 294 milhões de reais de provisões.

Portanto, o Banco Central do Brasil mandou constituir provisões, pura e simplesmente, porque as operações estavam vencidas há mais de seis meses. São as regras no Brasil. 100% de provisões, independentemente das garantias, dos colaterais, não interessa. Tem 100% de provisões e depois logo se vê. O que aconteceu no Brasil foi isto! Em 2012 e 2013, o Banco teve de constituir provisões de 450 ou 460 milhões de reais para depois as libertar em 2014 e 2015, já em metade, num valor aproximado de metade. Mesmo assim é muito grave, porque se perdeu quase 30% da carteira de crédito no Brasil.

Eu não estou com isto a desculpar a situação, eu estou é a, de certa maneira, tentar pôr as questões na sua devida dimensão. Não é quanto à sua gravidade; a gravidade é muito grande, mas o valor em si é que não é tão expressivo quanto foi aqui dito.

O Sr. **António Carlos Monteiro** (CDS-PP): — Coloco uma outra questão que se prende com a sua gestão.

Foi durante a sua gestão que foi efetuada a operação de capital circular entre o BANIF e o BES e entre a Rentipar e o GES. Pode explicar o porquê da operação e em que moldes foi negociada?

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Se me atribuem a mim essa operação eu devo devolver essa atribuição, porque desconheço em completo qualquer operação feita entre o BANIF e o BES ou entre o Grupo Espírito Santo

(GES) e o Comendador Horário Roque sobre matéria de capitais cruzados. Não conheço, pura e simplesmente, nenhuma situação dessas. E estou a dizê-lo aqui sob juramento, portanto...

A segunda situação que quero deixar clara é a de que, de facto, nós trabalhávamos com o Grupo Espírito Santo em crédito e considerávamos o GES — era o que se dizia na altura — uma *blue chip*, ou seja, era um dos melhores grupos empresariais portugueses e, portanto, dar crédito a qualquer uma das empresas do GES era, de facto, uma operação que, à partida, tinha certos méritos e esses méritos depois tinham de ser confirmados na operação propriamente dita.

Recordo ter feito – digo «ter feito», mas quero dizer aqui que, para que fique claro, que eu fui, durante 21 anos e meio, o CFO do Grupo, nunca tive nenhuma área comercial dentro do banco e nunca dei um tostão de crédito... Portanto, isto que fique bastante bem claro!

Depois, com a morte do Comendador, deixei o cargo de CFO e responsável pela área internacional para passar a ser CEO do Banco, cargo que o Dr. Marques dos Santos deixou para assumir a função de *chairman* na BANIF SGPS e também no BANIF SA.

Portanto, só no BANIF SA, só no Banco, é que eu fui CEO. Na *holding* do grupo, que era a BANIF SGPS não havia comissão executiva; havia apenas um presidente, que era o Dr. Marques dos Santos, e um vice-presidente, que era eu, sendo que todos os administradores eram executivos.

Muitas das decisões de que estamos aqui a falar não foram tomadas no Banco, foram tomadas e foram vistas ao nível da *holding* do Grupo e não do BANIF SA. Portanto, tudo o que fosse área internacional, tudo o que fosse operações da chamada governança corporativa eram feitas em Lisboa no âmbito da BANIF SGPS, que desapareceu durante o ano de 2012 para dar lugar ao banco BANIF que passou a ser a *holding* do grupo BANIF.

Portanto, se me é atribuída alguma dessas operações eu confesso que não tenho qualquer operação realizada, nunca falei com ninguém do BES — quero dizer isto de forma muito clara — para realizar qualquer operação de capital cruzado, ou de outra coisa qualquer, nomeadamente de crédito, e as operações de crédito que apareciam no Banco vinham pela via normal, ou seja, pela direção comercial, passavam os crivos dos comités de crédito, das análises de crédito e eram negociadas as condições e feitas as operações.

Desconheço que houvesse qualquer outro acordo, que poderia haver — não nego que até poderia haver —, mas era completamente do meu desconhecimento, entre qualquer estrutura que se passasse acima do grupo BANIF, e acima do grupo BANIF havia a Rentipar Financeira, havia a Rentipar Investimentos, havia o Comendador, havia muita coisa... Mas, dali para cima, nós, administradores do BANIF e do BANIF SGPS, não tínhamos qualquer intervenção nem qualquer interferência.

Já agora, devo dizer que nunca ocupei cargo algum em nenhuma empresa do grupo do Comendador Horácio Roque que não fosse da BANIF SGPS para baixo – que isto fique claro porque não ocupei nenhum cargo... Ocupei cargos do mais variado tipo, porque cheguei a uma altura em que estava nomeado para 20 conselhos de administração, era presidente em quatro ou cinco empresas, era CEO em quatro ou cinco outras empresas, tinha a vida bem ocupada e procurava fazer as coisas da maneira mais própria e mais correta. É certo que o tempo, muitas vezes, não chegava pra tudo. Oo Brasil é uma situação onde, de facto, o tempo não chegou para tudo...

O Sr. **António Carlos Monteiro** (CDS-PP): — Portanto, em relação a esta questão também não se apercebeu do que estava a suceder em termos do cruzamento dos créditos...

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Não, não só digo que não me apercebi como lhe digo, de forma muito clara e transparente, que não falei com ninguém do BES, que não intervimos em nenhuma operação feita com o BES, que não conheço nenhuma operação de capital cruzado entre o BANIF e o GES.

O Sr. **António Carlos Monteiro** (CDS-PP): — Mas consegue responder-nos em relação a outras matérias já abordadas nesta Comissão de Inquérito, como, por exemplo, que o sistema informático do BANIF não permitia obter informação em condições? Que o BANIF não tinha um sistema de avaliação de risco? Que a auditoria forense se apercebeu que havia créditos aprovados e contratados sem que existisse essa análise de risco? Que havia o incumprimento formal das regras bancárias? Que havia a aprovação de operações de crédito por parte do órgão de gestão apesar de parecer condicionado desfavorável ou até mesmo dispensa de emissão de parecer pelo analista de crédito? Teve alguma participação nesta auditoria forense e pode dizer-nos como é que um banco conseguia funcionar assim?

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Sr. Deputado, sobre as várias questões que colocou vou tentar sistematizar de uma forma que seja inteligível. Faria aqui uma intervenção um pouquinho mais longa, não querendo esgotar os temas, porque sei que os outros grupos parlamentares vão também fazer perguntas, provavelmente idênticas ou ligeiramente diferentes, mas dentro das mesmas áreas...

O Sr. **Miguel Tiago** (PCP): — Quanto mais responder, melhor!

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Vou dizer como é que eu caracterizava o grupo BANIF em 31 d março de 2012. Penso que essa talvez seja a informação mais útil, porque considero-a totalmente genuína.

Como referi no início da minha intervenção, foi para nós uma surpresa que a reclassificação do BANIF de empresa filha para empresa mãe desse uma volta tal nos rácios de solvabilidade que o próprio Banco passou, em 2011, a ter um rácio superior a 10%. Portanto, para nós, isso foi uma grande surpresa, porque quando eu deixei o Grupo não tínhamos, de maneira alguma, 10% de rácio de solvabilidade; estávamos com 7% ou 7,5%, quando muito.

Portanto, de facto, esta reestruturação do Banco, em termos contabilísticos — e como foram aprovadas as contas pelos auditores admito que as contas, as IAS, etc., tivessem todas sido cumpridas —, levou a que, na verdade, o rácio tenha subido para um nível acima do valor mínimo.

No entanto, também não era meu intuito, quando disse isso, que se concluísse que estava tudo bem no grupo BANIF quando passei as minhas funções de CEO para o Dr. Jorge Tomé.

Em 2012, como já aqui referi, lembro-me de antecipar para o grupo BANIF, na melhor das hipóteses, novos prejuízos. Ou seja, eu tinha dito que, em 2011, o banco apresentou 162 milhões, que depois haveriam de ser reexpressos em 88 milhões, e não consegui nunca perceber porquê, confesso. Também já referi que 2012 era um ano muito difícil, porque estava condenado, digamos assim, por uma fortíssima quebra nas margens financeiras, que é, digamos, a fonte principal de receita dos bancos – a diferença entre os juros pagos e os juros recebidos –, e, por outro lado, uma antecipação da crise do imobiliário, que iria obrigar à revisão do valor dos colaterais de crédito e, como tal, do aumento de provisões.

Portanto, estes dois fatores conjugados iam ser fundamentais para o evoluir da situação económica do Banco em 2012 e 2013 e, eventualmente, até em 2014,



como, aliás, veio a acontecer e como veio a afetar a generalidade dos bancos nacionais, sendo que só alguns se safaram, porque tinham estratégias diferentes.

Tendo em conta a deterioração da situação económica que se verificou em Portugal nas empresas, nos particulares, com o desemprego, etc., nesses anos de 2012 e 2013, e tendo em conta o impacto da crise imobiliária, não era difícil chegar a valores de 400 ou 500 milhões de imparidades para constituir num ano. Estamos a falar de carteiras de crédito e de imóveis num total de 10 000 milhões de euros, portanto estamos a falar de 4 a 5% do valor dessa carteira, o que não é nenhum valor astronómico — facilmente, atingem-se valores de 400 ou 500 milhões de euros em imparidades.

A leitura que fazíamos da situação do Banco em 31 de março de 2012 não era de todo favorável e sabíamos que a nova administração iria sentir imensas dificuldades em inverter este cenário. Tínhamos consciência dessa realidade e tínhamos a clara consciência de que idênticas dificuldades iriam ter a quase totalidade dos bancos nacionais.

Há também que referir, conforme já disse, que a nossa administração antecipou, em devido tempo, que os anos vindouros iriam ser extremamente difíceis e que a única solução era, nomeadamente: reduzir no imediato os custos supérfluos, com reduzida ligação aos proveitos; travar e inverter o crescimento da rede; reduzir, na medida do possível, o crédito às empresas, em especial àquelas mais expostas aos setores em crise; aumentar os depósitos dos clientes para apoiar a liquidez do Banco, que havia sido limitada às cedências de liquidez do BCE, e sabíamos que a *pool* do BANIF não era, de facto, uma *pool* elevada, não era uma *pool* de valor elevado, e, portanto, tínhamos um valor limitado em que podíamos recorrer ao Banco Central Europeu.

Portanto, penso que o que foi referido no início sobre as nossas medidas e sobre aquilo que se conseguiu alcançar em 2011 demonstram bem que o nosso caminho já era de recuo, já era de andar para trás, e foi esse exatamente o mesmo

caminho que tomou a nova administração quando tomou conta do Banco, só que, talvez, de uma forma mais evidente, com maior ênfase, porque o agudizar da crise e a deterioração das contas assim o obrigou.

Face à morte inesperada do Comendador Horácio Roque, o grupo BANIF perdeu, de facto, o seu líder e, portanto, para além da crise, de problemas da troica, de problemas de Portugal e do *downgr*, da dificuldade em obter *fundings* nos mercados internacionais, etc., não só havia todos esses problemas que todos os outros bancos tinham, como nós tivemos ainda a perda do nosso líder e do nosso maior acionista de uma forma brutal, porque foi inesperada.

Por largos meses, faltou, de facto, uma orientação estratégica forte para antecipar, ainda de forma mais clara, as dificuldades que iríamos encontrar e qual a melhor forma de as ultrapassar. Com ele do nosso lado estou certo de que outras soluções teriam sido avaliadas e desenvolvidas e, muito provavelmente, não estaríamos hoje aqui.

Quero também referir — isto é importante — que procurámos arduamente, entre o final de 2010 e o início de 2012, encontrar um parceiro institucional que pudesse reforçar os nossos rácios de capital e libertar o grupo BANIF de um esforço elevadíssimo para manter o seu principal ativo, o banco BANIF em Portugal, num rumo de crescimento e de conquista de quota de mercado, mesmo num período que se antevia difícil para a banca nacional.

Ponderámos muito bem esta questão e, por duas vezes, em duas ocasiões, estivemos muito perto de conseguir os nossos intentos, mas razões fortuitas e externas ao Banco e ao Grupo impediram que tais parcerias se concretizassem. Fomos dando conhecimento informal dessas parcerias ao Sr. Vice-Governador do Banco de Portugal, Prof. Dr. Pedro Duarte Neves.

No final de 2011, também intensificámos as negociações com vários parceiros institucionais para a venda dos nossos bancos no Brasil. Só que as sucessivas notícias sobre Portugal que chegavam ao Brasil acerca da nossa

situação económica e financeira e as repercussões ao nível da nossa dívida soberana, os sucessivos *downgrades*, como já referi, das agências de *rating*, com imediato impacto nos *ratings* de todos os bancos nacionais, a falta de liquidez do sistema bancário nacional, as incertezas quanto às políticas de austeridade que viriam a ser impostas pela troica tornavam estas negociações extremamente difíceis, pois, como se costuma dizer, quem negocia com as calças na mão está a dar todos os trunfos ao comprador. E as propostas que nos chegavam para a compra dos bancos eram, de facto, ridículas. Portanto, nem sequer tínhamos condições para as avaliar com seriedade.

Assim, chegados a 31 de março de 2012, caracterizando o que era o Grupo BANIF, vou elencar, segundo a minha perspetiva, de uma forma muito rápida, os seus pontos fortes e fracos, e que vai muito na direção do que o Sr. Deputado António Carlos Monteiro há pouco referiu.

Como pontos fortes do Grupo, eu referiria, claramente, a forte motivação e qualidade dos seus colaboradores, a forte fidelização e satisfação dos clientes do Grupo, a grande qualidade da nossa carteira de produtos e serviços — e há várias métricas que comprovam todas estas três questões —, a forte cultura interna do Grupo, a força de acreditar, o forte posicionamento do Grupo nos mercados regionais e em algumas zonas do continente, nomeadamente no Algarve, a boa qualidade de atendimento do *call center* e das agências. Durante quatro ou cinco anos, o *call center* foi considerado pelo *Mystery Call* o melhor *call center* nacional e o atendimento nas agências ficava sempre em terceiro/quarto lugar, atrás dos primeiros bancos estrangeiros. Éramos, de longe, o melhor banco nacional em matéria de atendimento e de satisfação dos nossos clientes. Refiro aína como ponto forte uma reduzida exposição ao SPE (setor público empresarial) e um normativo interno de qualidade, atualizado e completo, em especial na área do crédito, através de regulamentos, manuais, sistemas de *scoring* e de sistemas de avaliação de risco.

Como primeiro ponto fraco — na altura, era uma época de fortíssimas exigências regulamentares e de *reports* prudenciais exigidos pelo Banco de Portugal —, o BANIF fraquejou com problemas na centralização da informação de gestão — que os tínhamos —, de informação consolidada e de respetivos reportes ao Banco de Portugal, originando atrasos e algumas inconsistências na informação. Esse era um ponto fraco importante. Tínhamos em conta esse ponto fraco, mas também era uma coisa da qual nós não nos podíamos libertar rapidamente; não era «fomos assim até 2011 e vamos deixar de ser assim em 2012». Portanto, não é uma coisa que se faça de um dia para o outro.

Tínhamos também deficiências e atrasos na consolidação das contas do Grupo, em face do elevado número de empresas que compunham o Grupo e dos diferentes sistemas de contabilidade e de gestão. Por exemplo, o Brasil trabalha com sistemas de contabilidade e de gestão que não têm nada a ver com os nossos. Em Malta, acontece o mesmo, assim como na Hungria, em Cabo Verde, e por aí fora... Quer dizer, nós tínhamos um conjunto de bancos em vários países que trabalhavam com sistemas de contabilidade e com sistemas de informação de gestão para satisfazer os bancos centrais locais, e, portanto, a consolidação de tudo isto era, de facto, muito complexa e complicada. Era um ponto fraco do Banco.

Havia também uma excessiva complexidade do Grupo e dificuldade na implementação de políticas transversais nas áreas de *corporate governance*. Nós quisemos implementar um *corporate governance* que fosse matricial, em que as unidades estavam na vertical e as funções na transversal. Ou seja, a função de auditoria corporativa deveria cobrir todas as auditorias em qualquer ponto onde o BANIF se encontrasse e era desta maneira que nós conseguiríamos implementar políticas de gestão consolidadas e idênticas em todo o lado onde o BANIF funcionasse. Tínhamos problemas na implementação desta situação.

Houve também uma excessiva exposição de crédito ao setor da construção e obras públicas, apesar de estarmos em linha com a média do setor bancário nacional. Devo dizer que este também não foi um problema que surgiu em 2011, mas foi um problema que surgiu em 2006, em 2007 e em 2008. Foram anos de euforia no setor imobiliário em Portugal e onde o Banco cometeu alguns exageros e até algumas imprudências, diria eu, de se meter em negócios demasiado grandes para a nossa própria estratégia e para a nossa própria característica de negócio. Ou seja, o nosso negócio, a estratégia de negócio do Grupo BANIF era trabalhar particulares de pequeno e médio rendimento e trabalhar pequenas empresas e empresários, não era trabalhar com as médias empresas, nem com as grandes empresas, nem com o setor público empresarial. Portanto, não queríamos nada disso e, por isso, estávamos muito focados nas PME. O BANIF tinha centros de empresas para gerir PME.

Aconteceu que o Banco participou, de facto, demasiado, na minha opinião, em operações de projetos imobiliários, que eram para vender a estrangeiros, mas que, com a crise, deixaram de o ser. Recordo-me que houve anos em Portugal em que vinham irlandeses em aviões para o Algarve e compravam prédios inteiros, mas também por essa razão a Irlanda teve o problema que teve na banca. E o problema não foi na Irlanda, mas, sim, pela exposição que os bancos irlandeses tinham ao imobiliário em todo o mundo. De facto, penso que estas situações foram demasiadas e geraram problemas, mais tarde, na gestão do Banco.

Em 2011/2012 a situação ainda não era muito visível, mas, como eu disse, cerca de 80% dos colaterais da carteira de crédito eram hipotecas, eram imóveis e, portanto, as sucessivas avaliações que o Banco de Portugal mandava fazer obrigavam a novas avaliações desses imóveis e de cada vez que vinha uma nova avaliação do imóvel vinha um valor mais baixo. E, vindo valores mais baixos, o Banco teria de constituir provisões para essas diferenças e, portanto, era um

continuar de reforço das provisões por via, muitas vezes, da redução do valor dos imóveis.

Em Espanha, esta situação foi tremenda, tendo deitado abaixo bancos de grande dimensão e se não fosse a ajuda estatal de largas dezenas de milhares de milhões de euros, de quase 100 000 milhões de euros, a banca espanhola, toda ela, tinha sucumbido.

Ainda como pontos fracos, vou referir mais duas situações. Em primeiro lugar, nós tínhamos crescido em demasiados anos. Ou seja, aquilo a que se chama o *stop and go* não era feito no Grupo, porque havia, de facto, uma ambição de crescer, e crescer todos os anos, e em todos os anos se tinha de crescer. E, de facto, hoje, quando olho para trás, penso que o Grupo se tornou demasiado grande e demasiado complexo e tinha necessariamente de parar dois ou três anos para consolidar todos esses anos de crescimento. Não o fez. Só em 2010 é que começámos, de facto, a dar esse passo atrás, mas claramente já não foi a tempo. Quer dizer, nós devíamos ter feito essa travagem provavelmente em 2008 ou em 2009. Talvez assim estivéssemos melhor preparados em 2012. Mas, enfim, são situações em que é preciso entender que um Grupo liderado por uma personalidade como a do Comendador Horácio Roque, que queria crescer, que queria ser maior e que queria tornar o Banco num grande banco nacional, era muito difícil convencê-lo de que para crescer mais tinha de parar um bocadinho e organizar-se, fazer aquilo a que se chama o *stop and go*.

Por outro lado, também, e em último lugar, eu diria que o BANIF se caracterizava por ter elevados rácios de incumprimento do crédito, os quais não estavam escondidos; não havia alçapões, não havia esqueletos nos armários, como provavelmente houve em outros bancos.

Quero afirmar isto muito claramente, porque quando nós saímos em 2011 o Banco tinha um crédito em risco sob crédito total de 16,4% — crédito em risco, não crédito vencido, crédito com sinais de imparidade ou com sinais de

dificuldade. Em 2013, o mesmo crédito foi de cerca de 17 vírgula tal, passou para 18% e depois passou novamente para 17%. Ou seja, andou sempre à volta destes números, o que significa que não havia os tais alçapões nem os tais esqueletos nos armários. Havia, sim, uma situação clara, transparente, em que nós próprios reconhecíamos que o Banco tinha elevados níveis de incumprimento do crédito.

Deixo, apenas, aqui, mais uma nota, que considero muito importante — para não ter de me repetir mais tarde, porque ela vai surgir e, provavelmente, virá à baila numa outra questão: o Grupo BANIF foi um Grupo que nasceu do nada, nasceu de uma Caixa Económica do Funchal em 1988, com 18 agências e duas agências em Lisboa e no Porto. E chegou onde chegou, em pouco mais de 20 anos. Portanto, foram 20 anos a crescer.

Nesses 20 anos — e vou dizer uma coisa que acho muito compreensível —, o BANIF, não sendo um banco do sistema, teria de, naturalmente, procurar crescer naquilo a que se chamavam as franjas do mercado, ou seja, onde o grau de risco é sempre um pouco maior. Estamos a falar de bancos portugueses que herdaram, ou que adquiriram, ou que hoje são o resultado... São hoje bancos modernos, mas não nos podemos esquecer, por exemplo, do BPI, que incorporou o Banco Fonsecas & Burnay, o Banco Borges & Irmão, o Banco de Fomento Nacional... Não nos podemos esquecer que o Millenium BCP incorporou o Banco Português do Atlântico, o Banco Pinto e Sottomayor, a União de Bancos Portugueses, o Banco Comercial de Macau, a Sociedade Financeira Portuguesa e, mais tarde, o Banco Mello.

Não nos podemos esquecer que a própria Caixa Geral de Depósitos incorporou o BNU, incorporou parte do BPN; que o Santander Totta incorporou o Crédito Predial Português e o Banco Totta & Açores... Todos estes grandes bancos, que hoje continuam a ser os maiores bancos nacionais, têm, por assim dizer, uma história centenária, onde, efetivamente, os clientes foram sendo

adquiridos ao longo de décadas, enquanto o BANIF teve duas décadas para fazer o que fez, e isso, inevitavelmente, atrai segmentos de mercado com mais risco, porque, como é natural, os clientes que estão fidelizados num grande banco só saem se tiverem razões para o fazer.

Portanto, como nós não tínhamos uma política agressiva, ou seja, não íamos buscar o cliente para lhe darmos condições melhores, íamos muito mais pela personalização do serviço, é óbvio que tínhamos de andar devagar, mas tínhamos de crescer todos os anos.

Penso que expliquei, de uma forma detalhada, aqueles que serão, na minha perspetiva, os pontos fortes e os pontos fracos do Grupo BANIF *ante* esta nova administração.

*Entretanto, assumiu a presidência o Presidente António Filipe.*

O Sr. **Presidente**: — Sr. Deputado António Carlos Monteiro, julgo que chegou ao fim do seu tempo.

O Sr. **António Carlos Monteiro** (CDS-PP): — Vou terminar, Sr. Presidente.

A pergunta que eu fiz foi essencialmente para saber se tinha tido participação na auditoria forense. E a pergunta óbvia é a seguinte: é normal que os créditos sejam aprovados sem análise de risco e que tenha havido créditos contratados antes da proposta?

Disse-nos aqui que não havia «esqueletos», mas aquilo que a auditoria forense detetou foi que o Banco chegava a aprovar operações de crédito a clientes para pagarem dívidas ao próprio Banco.



Ainda em relação a «esqueletos», o que é que foi o que sucedeu no Brasil senão uma ocultação que não foi detetada pelo Conselho de Administração, como ainda há pouco nos disse?

Já sobre a questão da circularização que foi feita com o BES e com o GES, nomeadamente com financiamentos cruzados, disse-nos que o *core business* eram as PME. Isto não é um esqueleto no armário?

**O Sr. Dr. Carlos Duarte de Almeida:** — *(Por não ter falado ao microfone, não foi possível registar as palavras iniciais do orador.)*

As que foram feitas, foram-no noutras intervenções em relação a Portugal, em relação aos processos de decisão do crédito em Portugal.

Não abordo a auditoria forense, porque desconheço em completo essa auditoria. Sei, por informação que me prestaram, que o Banco de Portugal pediu à Deloitte uma auditoria de procedimentos na área do crédito. Não se chamava forense nessa altura, era uma auditoria aos procedimentos de crédito. E essa auditoria abrangeu um conjunto de empresas, mas não sei que empresas foram nem que descobertas houve nessa auditoria. Portanto, desconheço por completo a auditoria e apenas me reporto a prazos, mais uma vez: a auditoria foi feita em final de 2013, houve correspondência entre o Banco de Portugal e o Banco no início de 2014 e, a partir daí, que eu saiba, não houve mais nada.

Sobre essas situações que apareceram e, confesso, como não li a auditoria dita forense, como não sei se tive algum envolvimento nalguns dos casos que foram invocados, lamento mas não posso dar qualquer esclarecimento sobre isso. Só depois de conhecer esse facto é que posso tirar conclusões e modificar alguma opinião que tenha aqui expresso.

O Sr. **Presidente**: — Antes de prosseguirmos, quero cumprimentar o Sr. Dr. Carlos Duarte de Almeida e agradecer ao Sr. Vice-Presidente Luís Marques Guedes por me ter substituído no início dos trabalhos.

Verifico que concluímos agora a intervenção do primeiro orador, o que significa que a reunião está a decorrer com um grau de detalhe muito significativo. Se mantivermos este ritmo, terminamos esta audição às 24 horas, segundo as minhas contas.

Tem agora a palavra o Sr. Deputado Miguel Tiago.

O Sr. **Miguel Tiago** (PCP): — Sr. Presidente, Dr. Carlos Duarte de Almeida, de facto, prolongou muito as suas respostas. Provavelmente, isso fará com que agora atalhe o caminho nas próximas respostas que der. E deixe-me já dizer-lhe que, da parte do PCP, dispensamos a publicidade e a força de acreditar. Pode tentar ater-se aos factos e àquilo que considere útil para o apuramento da verdade nos trabalhos desta Comissão, independentemente das suas considerações.

Já percebemos que tinha grande confiança naquele projeto e que inclusivamente também tinha muita força de acreditar. Infelizmente, os portugueses, hoje em dia, já perceberam no que é que assentava aquela força de acreditar. E, é verdade, em 20 anos conseguiram levar 3000 milhões de euros dos bolsos dos portugueses. É, de facto, notável, tendo em conta que, por exemplo, bancos como o BES demoraram muito mais para levar fatias semelhantes da nossa riqueza nacional.

Portanto, o BANIF é um caso de estudo de ascensão meteórica no que toca a um Grupo sem capitais próprios e que vai distribuindo crédito a si próprio.

Seria muito interessante que conhecesse a auditoria forense, mas, enfim, compreendemos que não a conheça, pois não estava no Banco já durante a sua realização. Mas essa auditoria e o seu relatório referem muitos casos e

identificam muitas irregularidades que têm origem precisamente nos anos em que o Dr. Carlos Duarte de Almeida exercia funções no Banco.

A primeira pergunta que lhe coloco é a seguinte: exatamente quem, e em que moldes, é que tinha condições para autorizar um crédito que tivesse sido desaconselhado pela avaliação de risco no Banco e pela comissão de crédito?

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Reporto-me apenas à parte teórica, porque não vou considerar nenhum caso em particular.

Essa situação acontecia várias vezes, não era uma nem duas. Acontecia várias vezes. Nós tínhamos, todas as semanas, na Comissão Executiva... Mais uma vez, recordo que, tendo sido Presidente da Comissão Executiva do Banco no último ano e meio, quase dois anos, ou seja, entre julho de 2010 e março de 2012, verdadeiramente só comecei a ser confrontado com as operações de crédito no Banco nessa altura, porque, como eu disse, antes era CFO e não tinha uma relação direta com o crédito. Não tinha! Tive uma relação direta com o risco e, ao nível do risco, tinha a preocupação de ter os regulamentos em ordem, os manuais em ordem, as propostas de crédito em ordem e as avaliações de risco e dos analistas em ordem.

O Sr. **Miguel Tiago** (PCP): — E, já agora, quem é que confirmava se eram cumpridos? O *compliance*?

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Havia sistemas cruzados de informação dentro do Banco, nomeadamente o *compliance*, a auditoria interna e o controlo interno.

O controlo interno também era um órgão colegial e anualmente fazia-se um relatório ao Banco de Portugal, que era imposto pelo Banco de Portugal —

todas as instituições de crédito o fazem —, de natureza individual, às contas individuais do Banco, mas também era consolidado para o Grupo.

Nesse relatório interno são discriminadas as deficiências encontradas nos vários sistemas do Banco, em toda a organização do Banco, desde a área comercial até à área informática, à área executiva, à área da organização e sistemas de informação, cartões, tudo. Para além disso, esse relatório de controlo interno listava as deficiências do Banco em grau risco elevado, risco médio e risco baixo e, depois, havia uma entidade que se responsabilizava por cada uma das deficiências e dava um prazo para que essa deficiência fosse colmatada.

Dentro do Banco e do Grupo, havia reuniões trimestrais com os auditores externos, com a Ernst & Young, e sempre que qualquer deficiência não fosse corrigida no prazo que estava estabelecido, a própria auditoria externa, ou seja, a própria Ernst & Young, podia aumentar o grau de médio para elevado para obrigar a uma mais célere resposta dos sistemas.

Portanto, esse sistema de controlo interno estava associado aos manuais, aos regulamentos, às normas internas, a todo um manancial de informação que tinha de ser cumprido por quem fazia o seu trabalho. O analista de crédito tinha de preencher a proposta de crédito e tinha de analisar o crédito. Esses comités de crédito — e havia cinco níveis de decisão no crédito em função do montante, da natureza da operação e das garantias da operação — realizavam-se sempre colegialmente, ou seja, nunca era só uma pessoa, tinham de ser duas ou três pessoas, sendo que na maior parte dos casos eram três pessoas, e essas três pessoas tinham de estar de acordo, porque, se isso não acontecesse, a operação, obrigatoriamente, subia para o escalão seguinte.

No Banco, não havia ninguém que tomasse decisões sozinho em matéria de crédito, nem o próprio comendador, nem o Dr. Marques dos Santos, nem eu, nem ninguém.

O crédito era, de facto, uma atividade exercida de uma forma colegial, em comité.

Depois, havia o *credit scoring* e havia outros tipos de crédito, como o crédito imobiliário, o crédito de cartões, o crédito da conta gestão de tesouraria ou o crédito ao consumo, que é pessoal.

As decisões, por um lado, eram determinadas por fatores de exclusão e, por outro lado, pelo *scoring*. Quando as duas coisas combinavam, a operação era aprovada. Era o chamado crédito estatístico, em que a dação do crédito era feita de uma forma automática. Havia situações de exceção em que essas operações poderiam ser chumbadas no *scoring* e aprovadas, depois, no comité de crédito respetivo, e isso chamava-se *overrides*, situações de exceção.

Os *overrides*, no Banco, para os vários tipos de crédito que existiam, não atingiam, em nenhum dos casos, 1%. Portanto, eram situações de total exceção.

De resto, como eu disse, é muito difícil estar aqui a tentar justificar o que o Sr. Deputado me está a dizer, porque não era essa a prática que eu vivia dentro do Banco.

O Sr. **Miguel Tiago** (PCP): — Quando diz que havia essas situações excepcionais, pergunto: onde é que elas eram aprovadas? Quem é que decidia ultrapassar a decisão dos comités de risco?

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — (*Por não ter falado ao microfone, não foi possível registar as palavras iniciais do orador.*)

... 1000 ou 1500 € era normalmente o *scoring*. Ou seja, pequenas operações...

O Sr. **Miguel Tiago** (PCP): — Deixe-me só dizer-lhe que o relatório da auditoria forense identifica, inclusivamente, operações em que nem sequer

houve avaliação de risco e, depois, identifica outras em que houve avaliação de risco, em que há parecer negativo e em que a comissão executiva ultrapassa.

Pergunto-lhe: quem é que tinha condições, ou de que forma, na comissão executiva, para tomar esta decisão?

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Sr. Deputado, não era na comissão executiva. Vou tentar explicar: o parecer de um analista...

O Sr. **Miguel Tiago** (PCP): — O responsável pelo relatório desta auditoria forense esteve aqui hoje de manhã e disse que todas estas decisões foram tomadas na comissão executiva.

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Não as conheço, não sei quais são...

O Sr. **Miguel Tiago** (PCP): — Pergunto-lhe: como e em que condições?

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Tenho pena de não lhe poder responder textualmente às operações. Não as conheço, nem sei quais são, nem sei a que é que se referem.

O que eu posso dizer é que as operações de crédito em termos de *scoring* e em que havia *override* eram operações sem importância, portanto eram operações de 5000/10 000 € Estamos a falar de operações de montante insignificante.

E eram operações em que, por razões comerciais, a área comercial convencia a área de risco de que o cliente tinha condições para fazer o crédito. Quando as operações eram de maior porte e tinham de passar vários comités, eram preparadas e tinham um parecer de um analista de risco. O analista de risco

tinha uma visão centrada na operação, não tinha uma visão, muitas vezes, da relação que o Banco tinha com o cliente.

Portanto, em termos comerciais, havia outros dados e outros factos que eram apreciados no comité de crédito, que tinha poderes para aprovar a operação. E esse comité de crédito, se estivesse em sintonia, ou seja, se as três pessoas que constituíam o comité — e recordo que uma das pessoas era do risco, portanto significava que o analista do risco dizia que não, mas o próprio diretor do risco considerava que sim — aprovassem unanimemente a operação, a operação era aprovada. Se não aprovassem unanimemente, o que muitas vezes acontecia também, porque o representante do risco acompanhava a posição assumida pelo seu analista e dizia que não, então a operação tinha de subir e, muitas vezes, tinha de subir sucessivamente até à comissão executiva, que era o quarto nível de escalão do crédito — quarto! E, acima da comissão executiva, ainda iam a conselho de administração algumas operações sempre que excedessem o limite de 10 milhões de euros na comissão executiva. Portanto, limite global a exposição global a grupos económicos.

O Sr. **Miguel Tiago** (PCP): — E nessas operações, nas que tinham ou não um tratamento excecional, o conselho executivo acompanhava a exposição e os créditos intragrupo? Como é que era possível esse crédito, nomeadamente nos anos em que exerceu as tarefas de presidente do conselho executivo, chegar a ter exposições de um e dois pontos percentuais acima do permitido por lei de crédito intragrupo?

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Quando o Sr. Deputado se refere a intragrupo, refere-se...

O Sr. **Miguel Tiago** (PCP): — Artigo 109.º do Regime Geral...

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — É 10%.

O Sr. **Miguel Tiago** (PCP): — É 10%, e é a todos os acionistas, partes relacionadas e empresas do grupo.

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Exatamente.

Nós fazíamos esse controlo semanal. Esse controlo era feito semanalmente pela Direção de Risco e era reportado ao Banco de Portugal. E, que eu saiba, aconteceu, uma ou outra vez, um pequeno excesso ao limite que foi prontamente retificado, ou seja, foi prontamente reduzido, porque havia algumas dúvidas sobre o perímetro das empresas do Grupo do Comendador Horácio Roque que deviam ou não ser consideradas nesse limite.

Houve uma ou duas situações de pequenos excessos ao limite. Quando refere 1 ou 2%, se calhar poderá ter surgido de uma ou outra situação dessas e também de alguma incerteza sobre a classificação que o Banco de Portugal tinha relativamente, por exemplo, à Empresa Madeirense de Tabacos, à Fundação Horácio Roque e a outras empresas do Grupo do Comendador. Acabou por se concluir que, por exemplo, no caso da Fundação, não faziam parte do Grupo, mas primeiro que se concluísse isso o assunto andou no departamento jurídico do Banco de Portugal durante dois ou três anos para se saber se, efetivamente, a Fundação era ou não englobável nesse tal limite.

De resto, esse limite era acompanhado semanalmente e, que eu me recorde, era cumprido. E, se houvesse algum excesso, havia logo um alerta da Direção de Risco para que o limite fosse imediatamente corrigido

O Sr. **Miguel Tiago** (PCP): — Deixe-me só dizer-lhe que, desde setembro de 2010, não foi cumprido um único trimestre, portanto nunca mais foi



cumprido, e até teve flutuações significativas para um máximo de 10% previsto na lei que chegou aos 300% em 31 de dezembro de 2012.

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Sr. Deputado, desconheço completamente essa situação. Gostava muito de conhecê-la, mas, infelizmente, não conheço.

O Sr. **Miguel Tiago** (PCP): — Eu dou-lhe uma cópia. Que não seja por isso... Acho que isto não é confidencial.

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Gostava de a conhecer, mas não conheço. Se me está a dizer que de 2010 até à minha saída, em 2012, o rácio chegou a 300%, eu digo-lhe que não foi nos mapas que eu assinei,...

O Sr. **Miguel Tiago** (PCP): — Não, não. Eu não. Até à sua saída ficou nos 15%, o que também não era grande coisa — 5% acima do legal.

Sobre os créditos intragrupo, que ascendiam a qualquer coisa como 1200 milhões de euros, não é brincadeira, pergunto-lhe: como é que se processavam dentro do Grupo? Estavam garantidos?

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Sr. Deputado, é preciso entender que esses créditos intragrupo eram nos dois sentidos. Ou seja, tanto o BANIF tomava recursos por exemplo do banco das Cayman ou do das Bahamas, como cedia liquidez a Cayman ou às Bahamas. Portanto, havia operações cruzadas, os bancos eram do mesmo dono, isto é, o mesmo dono era a BANIF SGPS. Portanto, não havia acionistas pelo meio que pudessem ser prejudicados com a situação.

O BANIF SA era detido a 100% pela BANIF SGPS e as empresas com quem o BANIF se relacionava em termos de crédito faziam-no de lado a lado, ou seja, tanto na ponta dos depósitos como na ponta do crédito, pelo que estávamos a trabalhar com empresas que eram irmãs, empresas em que não havia acionistas intermédios ou qualquer outra entidade...

O Sr. **Miguel Tiago** (PCP): — Isto não é só crédito a financeiras, também é crédito a acionistas. Isto contém crédito a empresas do Grupo, contém crédito aos donos do Banco, que se endividam com o dinheiro das pessoas que lá depositam o dinheiro. Portanto, isto não é só o dinheiro que é enviado para as Bahamas para eles irem lá buscar, porque nós também sabíamos que o Grupo, nomeadamente acionistas do Grupo, se financiavam nessas plataformas. Mas este crédito não é apenas o crédito que vai para as filiais, é também para as empresas, partes relacionadas, acionistas, que se endividavam no seu próprio banco mas com o dinheiro dos outros.

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Sr. Deputado, lamento, mas não conheço nenhuma situação dessas que o Sr. Deputado está a referir.

O Sr. **Miguel Tiago** (PCP): — A auditoria forense tem muitas.

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Ótimo, então mostrem-me a auditoria forense...

O Sr. **Miguel Tiago** (PCP): — O que é estranho é que o CEO da altura não as conheça.

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — O que eu acho estranho é que a auditoria forense tenha tido lugar em 2013, tenha sido concluída, tenha havido troca de correspondência com o Banco no início de 2014 e até agora não haja nada.

O Sr. **Miguel Tiago** (PCP): — Não há nada?

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Quer dizer, em termos daquilo que o Sr. Deputado está a dizer, eu desconheço completamente tudo. Para mim, dizer que não há nada é não haver nada do meu conhecimento. Eu desconheço completamente e a única coisa que sei é por aquilo que me dizem, não sei absolutamente mais nada. Talvez um dia venha a saber.

O Sr. **Miguel Tiago** (PCP): — É a síndrome do banqueiro, nunca sabe nada.

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Aqui a razão não é essa. É que eu não sei de nada, e não sei de nada porque ninguém me disse.

O Sr. **Miguel Tiago** (PCP): — Não sabe nada do que aqui se diz, também não sabe nada sobre aquilo que aqui diz... Enfim, já é o normal nestas comissões.

Gostava só de lhe perguntar se nos pode dizer quais eram as empresas em que se registaram as maiores imparidades nas operações de crédito do Brasil.

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — O nome das empresas?

O Sr. **Miguel Tiago** (PCP): — O nome, os clientes. Quem é que registou as maiores imparidades no Brasil?

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Não me recordo. Garanto-lhe que não foram empresas do Grupo.

Acabou de falar de créditos cruzados, de acionistas, não sei o quê... Não envolvia acionistas... Creio que eram operações sobretudo na área do crédito à construção e às obras públicas.

O Sr. **Miguel Tiago** (PCP): — Não eram *offshore*?

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Não eram *offshore*. Houve, de facto, algumas operações feitas com *offshore* mas em que nós sabíamos quem era o *beneficial owner* — é muito diferente ser um *offshore* que ninguém sabe de quem é que é e ser um *offshore* de que se sabe quem é o *beneficial owner*. Nós tínhamos algumas operações feitas, nomeadamente nos Estados Unidos, nas Cayman e nas Bahamas, com *offshore*, porque não era proibido, como é óbvio, as *offshore* não são proibidas...

O Sr. **Miguel Tiago** (PCP): — Ainda!

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Ainda não são. Portanto, desde que o Banco soubesse fielmente quem era o *beneficial owner* tínhamos operações que em vez de estarem em nome do *beneficial owner* estavam em nome dessa *offshore* — nós e todos os bancos que eu conheço. Portanto, isso não é nenhuma irregularidade.

O Sr. **Presidente**: — Tem a palavra a Sr.<sup>a</sup> Deputada Margarida Mano, do PSD.

A Sr.<sup>a</sup> **Margarida Mano** (PSD): — Boa tarde a todos.

Sr. Dr. Carlos Almeida, gostávamos de o ouvir fundamentalmente sobre o período de 2007 a 2011. O Sr. Doutor já referiu, mais do que uma vez, que o nosso caminho em 2011 já era andar para trás. Naturalmente que em 2011 a situação já era muito diferente, tínhamos cá a troica, estávamos numa situação de crise aberta e de intervenção e, portanto, aquilo que eu penso que pode ser útil para esta Comissão compreender é a forma de pensar a estratégia e o racional que estava subjacente nomeadamente nos quatro anos anteriores.

Isto porque, a partir de 2007, era uma fase de forte instabilidade, primeiro nos Estados Unidos, depois na Europa e finalmente em Portugal, e aquilo que se vê é que o Banco tem uma estratégia de crescimento a contra ciclo, quer em termos de crédito — já respondeu bastante em termos de crédito, mas eu já lá iria —, quer, também, em termos da própria estratégia de internacionalização e de aumento dos canais de distribuições.

Gostava de ouvi-lo sobre qual é o racional, por exemplo, para o BANIF abrir balcões a partir de 2007/2008 a contra ciclo e até 2011, porque em 2011 começou a fechá-los. Como é que, por exemplo, mantinham um plano de abertura com investimentos significativos, apesar da falta de liquidez que grassava no sistema?

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Sr.<sup>a</sup> Deputada Margarida Mano, penso que já é difícil recuar a 2007, confesso. Estamos em 2016, já passaram nove anos, mas tentando recordar-me ou tentando posicionar-me, digamos assim, ou posicionar a minha cabeça, que é aquilo que interessa aqui, no que é que se pensava dentro do Grupo nessa altura eu diria que a primeira crise, se se

recordam, foi a crise do *subprime* nos Estados Unidos. Atrás da crise do *subprime* veio a falência da Lehman e veio um conjunto de situações de ajudas estatais em países como os Estados Unidos, a própria Inglaterra, a Alemanha, a França, a Espanha, sobretudo com a crise do imobiliário, e Portugal estava, de facto, um bocadinho fora desse centro nevrálgico, digamos do problema.

Os bancos portugueses não tinham exposição ao *subprime*, não tinham exposição na Europa, não tinham exposição a dívidas soberanas, portanto a dívida soberana não era um problema nessa altura, pelo que os bancos portugueses, de certa maneira, passaram um bocadinho incólumes. Basta ver que os *ratings* praticamente não foram alterados pelas agências de *rating* até quase final de 2010 e são arrastados pela República.

Ora, isso quer dizer que, de facto, apesar de nós vermos a crise de fora, sentíamos que o Banco tinha capitais próprios e tinha capacidade para continuar a crescer — e aqui eu digo que um bocadinho impulsionados pela vontade hercúlea do Comendador Horácio Roque em, de facto, conseguir que o BANIF passasse daquela dimensão mínima de ser o maior banco dos mais pequenos para passar a ser o menor banco dos maiores; era este o grande objetivo. Ou seja, nós tínhamos uma forte necessidade de crescer e nunca faltaram capitais para esse crescimento — a verdade é essa —, e ao contrário do que aqui foi referido pelo Deputado Miguel Tiago, não me recordo de o Comendador ou qualquer outro acionista ter usado créditos do Banco para fazer os respetivos aumentos de capital.

Portanto, recordo-me, sim, de ter havido operações, inclusive de venda de ações, em mercado, que originaram grandes lucros, com os quais se conseguiram fazer mais aumentos de capital nesses anos de 2006, 2007.

De facto, quando eu digo que desacelerámos um pouco tarde demais eu estaria a mentir se não dissesse que a nossa vontade de crescer, digamos assim, foi genuína até ao final de 2009. Só no início de 2010 é que começámos a sentir

que estávamos em contraciclo, porque até aí os outros bancos também estavam a abrir agências. Se historicamente forem ver o que é que aconteceu com os outros bancos, constatarão que havia ainda abertura de bancos. O próprio Montepio tinha acabado de comprar o Finibanco. Não sabia como é que havia de gerir aquela situação, mas comprou o Finibanco. E os bancos continuavam a abrir agências. Portanto, não foi em 2007 que se começou a fazer a racionalização da rede de distribuição nacional dos balcões bancários.

A Sr.<sup>a</sup> **Margarida Mano** (PSD): — Eu vi que, no início de 2007, o objetivo do BANIF era ter 25% da sua quota no mercado nacional. Quando anunciam os lucros de 2007, que foram lucros de 101,1 milhões de euros, portanto lucros muito positivos, havia um impacto negativo da crise financeira — estamos a falar em 2007 — que custou ao Banco cerca de 11 milhões de euros. E o Sr. Doutor, em declarações que teve oportunidade de proferir, referia, a contrabalançar, a questão das mais-valias da venda das participações das bolsas brasileiras.

Ouvi-o falar ainda há pouco sobre isto. No fundo, o Banco estava a assentar os lucros e a ver isso de uma forma positiva, não naquilo que era o negócio tradicional do Banco, mas em mais-valias, diria, enfim, em negócios que não eram originários. E pergunto: como é que é possível pensar numa estratégia de crescimento alavancada — ou que não está alavancada, mas não queria abordar, para já, o crédito — quando o Sr. Doutor fala, em 2007, em Cabo Verde, Malta, Espanha, escritório no Reino Unido, na Hungria, pretendendo-se ir para os países de Leste? Como é que pretendia alavancar isto, quando, em fevereiro de 2008, sabia já que os resultados de 2007 tinham sido penalizados por uma crise financeira que ia no princípio, embora não o soubesse?

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Devo dizer que o que sabíamos, em Portugal, do que se estava a passar lá fora era muito pouco. De tal maneira que nós, portugueses, fomos surpreendidos com o problema da dívida soberana portuguesa.

Quer dizer, o problema da dívida soberana nacional surge em meses, em dois três meses. O problema da dívida soberana europeia, porque já havia problemas...

A Sr.<sup>a</sup> **Margarida Mano** (PSD): — Em 2007 sabia que tinham sido 11 milhões a menos, pela crise financeira.

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Mas fizemos 100 milhões de resultados. Se não me engano, em 2007, fizemos 101 milhões de resultados.

Portanto, esses 101 milhões foram penalizados em 11 milhões, mas tivemos, com certeza, outras contrapartidas. Quer dizer, não era ...

A Sr.<sup>a</sup> **Margarida Mano** (PSD): — Contrapartidas que eram especulativas por via da mais-valia da bolsa no Brasil.

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — É verdade. Mas tínhamos, de facto, uma atividade bem consolidada na margem financeira. Ou seja, estes 101 milhões de euros, se formos analisá-los em termos bancários, são muito alavancados na margem financeira. E a margem financeira é a diferença entre os juros pagos e os juros recebidos, que é o que é mais difícil de conseguir. Porque as comissões vêm num ano mas desaparecem no ano seguinte, é o mais fácil de perder. Porquê? Porque se eu não der crédito, se eu não renovar o crédito, se eu não fizer novas operações, se eu não prestar serviços ou não os cobrar, automaticamente as comissões baixam.



A margem financeira é como um comboio em andamento: tem muito mais tendência para se manter estável, ou descer devagarinho ou subir devagarinho. Quer dizer, também tem esses dois problemas: desce devagar, mas também sobe devagar. Neste momento, felizmente, está a subir devagar, mas está a subir.

Mas, de facto, em 2007, não estávamos ...

A Sr.<sup>a</sup> **Margarida Mano** (PSD): — Falemos de 2008, 2009 e 2010.

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Em 2008 e 2009, nós tínhamos a noção da crise internacional, mas não tínhamos noção da crise nacional. Os países onde estávamos não estavam em crise. Repare que o Brasil estava com um crescimento muito forte, Malta também estava com um crescimento muito forte... O próprio Banco Mais, que foi comprado em 2009, foi comprado porque tinha dificuldade de *funding*.

Ou seja, os mercados interbancários já estavam a apertar, mas o Banco continuava com um *rating* A, tinha um European Medium-Term Note Programme, no qual se podia recorrer a certificados de depósito, e a FRCD (Floating Rate Certificate of Deposit) num montante até um bilião de euros. Portanto, o Banco tinha meios e tinha recursos para acorrer a esse crescimento.

Quando em 2008 e 2009 se decide, mesmo assim, fazer crescer a rede no continente, já o fazemos de uma forma diferente. Se a Sr.<sup>a</sup> Deputada for ler o relatório do Banco vai perceber que abrimos mais agências, mas que abrimos agências associadas com uma pessoa apenas e em que havia o mesmo gerente para duas agências. Isto porque, se corresse bem, progredíamos; se não corresse bem, regredíamos. E foi precisamente o que aconteceu em 2010, ou seja, muitas dessas agências associadas — que eram alugadas, não eram nossas — foram abandonadas e fechadas novamente.

Portanto, penso que 2009 foi um ano em que pensámos o crescimento, mas de uma forma já muito cautelosa. Já não era um crescimento fulguroso e anunciado, como o Comendador gostava muito de fazer. Já foi uma coisa muito mais calma, muito mais *low profile*, e em 2010 inverteu-se mesmo essa situação.

Mas concordo que, visto à distância de quase oito ou nove anos para trás, hoje, sabendo o que é que ia acontecer, fazendo o tal totobola à segunda-feira, ou seja, sabendo tudo o que ia acontecer, eu diria que o BANIF cometeu um erro em continuar a crescer de 2007 a 2009.

Portanto, sabendo tudo o que sei hoje, provavelmente teria aconselhado o Comendador Horácio Roque a, apesar da ambição dele, «não, agora é para fazer um *stop and go*. Agora é para parar, assentar, pôr tudo como deve ser e depois voltamos a crescer.

Mas o problema é que nós não sabemos... Eu nunca consigo fazer o totobola porque os resultados só saem no domingo e eu tenho entregar o totobola no sábado!

A Sr.<sup>a</sup> **Margarida Mano** (PSD): — Sim, mas quem tem responsabilidades ao nível de um conselho de administração deve ser quem está mais próximo de ler os sinais externos e de os traduzir para a gestão interna.

Pergunto-lhe: que tipo de mecanismos de controlo, por exemplo, foram implementados para acompanhar a estratégia de dispersão geográfica, sendo que tinha negócios em vários países com sistemas diferentes?

Quando diz que não consegue explicar o que se passou no Brasil, a minha pergunta é: que mecanismos tinha, ou que tinham preparado, para conseguir explicar?

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Em primeiro lugar, o Brasil tinha...

A Sr.<sup>a</sup> **Margarida Mano** (PSD): — Falei no Brasil, mas refiro-me à rede extensa.

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Como é que era possível gerir uma organização com 70 empresas? Quando partimos aqui de Lisboa...

A Sr.<sup>a</sup> **Margarida Mano** (PSD): — Sobretudo quando diz que um ponto fraco era a consolidação e a centralização da informação e que, portanto, não conseguia ter a informação centralizada.

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — E era. Era, de facto um ponto fraco, um ponto com o qual a nova administração teve de se debater, porque, como eu disse, não é um problema que se resolva de um dia para o outro.

Os sistemas informáticos do Banco eram bons, porque se não fossem bons a qualidade do serviço era má e, portanto, os clientes reclamavam. Tínhamos um milhão de clientes. Claro que se os sistemas fossem abaixo sistematicamente, se as pessoas fossem aos balcões e não conseguissem levantar o seu dinheiro, se os ATM, ou melhor, se o BANIF não estivesse ligado à SIBS, às SEPA, enfim, a toda a panóplia de ligações a que os bancos têm de estar ligados, ou seja, se o BANIF não funcionasse bem, se o sistema informático do BANIF não funcionasse bem, os clientes, com certeza, fugiam, iam para outro lado, não ficavam lá.

Portanto, os clientes estavam satisfeitos...

A Sr.<sup>a</sup> **Margarida Mano** (PSD): — O Sr. Doutor não tinha *feed back* de que funcionasse mal, mas a verdade é que, em certos sítios, estava a funcionar mal, só que o Sr. Doutor não o sabia.

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Estava a funcionar mal na informação de gestão consolidada, estava a funcionar mal na informação de reporte prudencial, que foi sucessivamente exigida pelo Banco de Portugal em moldes completamente diferentes, por força do BCE.

Ou seja, quando os bancos portugueses começaram a recorrer às linhas de cedência de liquidez do Banco Central Europeu, veio um conjunto de informação, que até aí não era pedida, que obrigou a um esforço tremendo e à qual os sistemas informáticos não conseguiram responder de imediato. O trabalho era feito quase manualmente e as pessoas passavam o dia e a noite no Banco para tentarem ter os mapas prontos para entregar ao Banco de Portugal.

O esforço era enorme e, de facto, essa não era forma de trabalhar. Mas nós fomos apanhados no meio dessa crise, numa situação em que ainda não tínhamos, de facto, resolvido o problema da consolidação integral do Grupo. E não tínhamos porquê? Porque era uma tarefa muitíssimo complexa estar a juntar os sistemas de informação do Brasil, de Malta, de Londres, da Hungria, do Banco Mais, do Banco de Investimento, aqui em Portugal, da área imobiliária, e por aí fora. Ou seja, era muito complexo, era muito difícil, e considero ser esse um dos principais pontos fracos do Grupo BANIF. Disse-o aqui, e disse-o em consciência.

A Sr.<sup>a</sup> **Margarida Mano** (PSD): — Mas, digamos, não é a crise que vem levantar a questão, porque em termos de gestão era importante tê-lo desde o início, não é?

Relativamente a Malta, por exemplo, pergunto: qual é o racional de Malta? Como é que se decide fazer um projeto do zero, em Malta, e que nunca chegou, verdadeiramente, a ganhar retorno?

Acho que se previam 25 balcões. Qual é o racional para esta decisão?

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Para além da função de CFO, eu tinha também a área internacional, dentro da qual tinha a área dos novos projetos. Estes projetos eram discutidos muito diretamente com o Comendador Horácio Roque.

Malta surgiu no nosso radar porque em Malta havia um banco que estava a ser vendido, o Bank of Valletta, que era o maior banco de Malta, mas que tinha tantos ou mais problemas do que quando, por exemplo, comprámos o BCA em 1996.

Quer dizer, era um banco do Estado, na altura. Em 1996, comprámos o BCA e fizemos uma reviravolta completa no banco. Penso que o banco se tornou muito mais moderno, mais eficaz e de muito maior utilidade para a própria economia açoreana. Mas isso foi um trabalho das próprias equipas do BCA; não foi feito por nós, foi feito por eles.

Portanto, o facto de o banco se tornar privado gerou uma dinâmica dentro do banco, mas o Banco Comercial dos Açores continuou como Banco Comercial dos Açores até ser integrado no BANIF, em 2009, precisamente já no processo de simplificação operacional do Grupo.

Quanto a Malta, conseguiu-se fazer um banco com três portugueses, sendo o resto da equipa maltesa, em dois anos. No terceiro ano o banco já ganhou dinheiro e em 2011, 2012 e 2013 foi considerado pelo World Finance, que é a entidade máxima a classificar a qualidade dos bancos nos vários países da Europa, o melhor banco de Malta.

Portanto, era um banco que funcionava extraordinariamente bem — mais uma vez o digo —, era um banco rentável que só não cresceu mais porque não havia capacidade para lhe dar gás, isto é, para lhe dar o capital de que ele precisava, porque, com capital, ele fazia o resto, ou seja, captava recursos e dava

crédito. Ou seja, era um banco que rapidamente iria conseguir uma quota de mercado, em Malta, de 15% a 20%.

E porquê Malta? Porque Malta tem exatamente as mesmas características que a Madeira. Ou seja, Malta, em termos operacionais, era uma cópia fiel da Madeira e, portanto, o BANIF estava muito bem preparado para entrar em Malta, como entrou, e fazer uma transformação completa no sistema bancário maltês.

Por essa razão, fomos, durante três anos consecutivos, o melhor banco em Malta. E o banco de Malta só não foi mais bem vendido agora, recentemente, porque, como lhe disse há pouco — e perdoem-me a expressão —, quando o vendedor está com as calças na mão, como é natural, é muito difícil levar o comprador a pagar o preço justo por aquilo que se está a vender.

A Sr.<sup>a</sup> **Margarida Mano** (PSD): — No que respeita ao crédito, e para terminar, o Sr. Doutor disse que um ponto negativo eram os elevados rácios de incumprimento de crédito.

Pergunto: como é que seria de esperar outra coisa de um banco que, nesses quatro anos, cresce quando todos os outros encolhem o crédito? Portanto, o crédito que vem para o BANIF é mesmo através dos particulares pequenos e médios. Ou seja, é o crédito que não é o bom crédito, uma vez que os outros bancos — o BANIF é o oitavo — estão mais bem posicionados. Isto já para não falar na questão do *stock* de imobiliário e do crédito decorrente por essa via.

Portanto, sendo o Sr. Doutor, como era, responsável também pela gestão do risco de crédito, não estando o Banco a alavancar, como é que... O Sr. Doutor disse que — e é aquilo que se lê nos mapas, por exemplo nos relatórios e contas — a qualidade de crédito de 2008, 2009, 2010 era sempre fraca, muito baixa e, portanto, traduz uma qualidade superior e *standard* muito elevada... No entanto, naturalmente que as imparidades, no final, vão ser sobretudo por crédito concedido até 2010.

Como é que vê isto agora, independentemente da crise que afetou todos, mas que não afetou todos por igual?

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Eu recorreria aqui a alguns números para lhe dizer qual foi a estratégia do Banco seguida em 2010, em 2011 e até mesmo em 2009.

O crescimento de 2009 para 2010 do crédito no Grupo — e estamos a falar no Grupo, porque em Portugal, o crescimento do crédito praticamente não existe; deu-se em Malta, deu-se com o Banco Mais, com o Banco de Investimento e com uma série de outras atividades que nós tínhamos, mas não no banco comercial — foi de 5,9% enquanto os depósitos cresceram 15,3%. Isto de 2009 para 2010.

De 2010 para 2011, o crédito desceu 6,7%, mas, mesmo assim, os depósitos dos clientes ainda continuaram a crescer.

A Sr.<sup>a</sup> **Margarida Mano** (PSD): — Tem os números desde 2007?

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Tenho.

Portanto, estamos a falar de bases de partida menores, mas de 2007 para 2008 o crédito cresce 18% e os depósitos crescem 20%, ou seja, vai assistir sempre...

A Sr.<sup>a</sup> **Margarida Mano** (PSD): — Mas o Sr. Doutor não pode comparar taxas, porque a base dos depósitos é muito mais baixa. Portanto, não pode comparar...

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — É mais baixa, sim.

A Sr.<sup>a</sup> **Margarida Mano** (PSD): — O que tem de comprar é a taxa de transformação e essa é mais baixa do que a dos oito bancos do sistema.

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — É verdade. Mas em 2007 o BANIF tinha um *rating* a2 dado pela Moody's e conseguia *funding*, como eu disse, mais barato do que se pagasse as taxas aos depositantes. Ou seja, tinha formas de se financiar no mercado internacional muito mais baratas.

Portanto, como estava a dizer, em 2007, o crescimento é de 18%; em 2009, é de 14%; desce, em 2010, para 5,9%; depois, desce 6,7% em 2011. Em 2012, já sem a nossa gestão, já não fomos nós a fazer isso, o Banco desce 14,3% no crédito, no ano seguinte desce 7% e no ano seguinte desce 1%, ou seja, é de facto um aterrar, digamos assim, da diminuição da carteira.

Eu disse há pouco que o rácio de crédito em incumprimento era, de facto, elevado mas era explícito. Quer dizer, nós não tínhamos uma situação de... Aliás, espero que isto seja claro, gostava muito de ver a auditoria forense para perceber se alguma das situações detetadas eram de facto alçapões, ou seja, se eram crédito malparado que nos não tivéssemos classificado como tal.

Havia uma política de verdade no Grupo e tenho para mim como certo que a taxa de 16,4% de risco, que o Banco apresentou em 2011, que é talvez das mais elevadas do sistema, é uma taxa real e é uma taxa que não é escondida, como outros bancos fizeram e que, por isso, caíram na situação em que caíram.

Nós nunca escondemos nada, ou, pelo menos, a intenção foi a de nunca escondermos nada! Por isso, gostava de ler a auditoria forense para poder responder à altura; de outra forma não estou em condições.

O Sr. **Presidente**: — Queira concluir, Sr.<sup>a</sup> Deputada.

A Sr.<sup>a</sup> **Margarida Mano** (PSD): — Vou concluir, Sr. Presidente.



Penso que o que disse sobre essa travagem em 2008 em vez de 2010 reflete um bocadinho aquilo que quem olha para este período vê.

O Sr. **Presidente**: — Tem, agora, a palavra o Sr. Deputado Luís Testa, do PS.

O Sr. **Luís Moreira Testa** (PS): — Muito obrigado, Sr. Presidente.

Em primeiro lugar, quero cumprimentar o Sr. Dr. Carlos Duarte de Almeida e dizer que, depois da sua intervenção inicial e desta longa jornada de perguntas e respostas, subsistem poucas conclusões por tirar, mas, mesmo assim, gostaria de colocar algumas questões.

Na sua intervenção inicial, o Sr. Doutor terá dito que quando saiu da comissão executiva do BANIF foi colocada a hipótese de permanecer no universo BANIF, nomeadamente na Rentipar, mas chegou-se à conclusão de que não havia viabilidade para isso acontecer.

Gostaria que precisasse, se possível, por que é isso aconteceu e porque é que não aconteceu o contrário.

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Essa é uma questão um pouco do foro pessoal, mas à qual não tenho qualquer problema em responder.

Para mim, o Grupo BANIF era o Comendador Horário Roque e, com a morte do Comendador, eu senti que já tinha dado demais a esse projeto. Eu dei a esse projeto 23 anos da minha vida. Entrei com 31 anos e saí com 54 anos, ou seja, já não era fácil ir para outro projeto, começar tudo de novo.

Por outro lado, eu, naturalmente, perante a herança, era a pessoa dentro da antiga administração mais bem colocada para dar continuidade ao trabalho, mas entendeu a herança, entendeu a Rentipar Financeira e os outros acionistas, que eu não era a pessoa indicada para continuar esse trabalho.

Portanto, havia uma vontade expressa dos acionistas de cortar com o passado e relançar o Banco com outras perspectivas, com outros enquadramentos, com outros objetivos, e, nessa altura, não estava ainda no horizonte a operação de recapitalização do Banco, nem como ela foi feita – aliás, quando eu saí a Rentipar tinha 60 e poucos por cento do capital do banco, era dominante –, então, não fazia sentido eu sair do BANIF para entrar na Rentipar Financeira quando me tinham dado um voto, digamos assim, de não confiança para continuar à frente do Grupo.

Mas esta é uma questão pessoal, e compreenderá o Sr. Deputado que eu tenha alguma dificuldade em ir além disto.

**O Sr. Luís Moreira Testa (PS):** — Perfeitamente.

O Sr. Doutor diz que desconhece a auditoria forense, e não tenho, obviamente, razão para duvidar do que nos diz, mas há uma coisa que o Sr. Doutor não pode desconhecer, que é a realidade a que a auditoria forense se refere.

Tendo dito o Sr. Doutor que, de alguma forma, tinha à sua responsabilidade o risco, a análise do risco, a monitorização do risco, a verdade é que é-nos dito pela auditoria forense que «a avaliação de risco no cliente, nomeadamente da sua capacidade financeira durante o período de vigência da operação, encontra-se, em alguns casos, genericamente, omissa e noutros peca por ser evasiva, não explicitando as formas e período expetável de liquidação do financiamento.»

Isto, de alguma forma, contradiz aquilo que nos foi dito pelo Sr. Doutor, uma vez que, relativamente à análise do risco, ao que parece, conforme nos foi dito, tudo decorria de forma normal, depois quanto à atribuição de crédito ou não talvez pudesse haver colisão com a análise de risco.

Era nesse sentido que lhe pedia um comentário.

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Sr. Deputado, abordando um bocadinho esta questão da auditoria forense, que, como já referi aqui por mais de uma vez, não conheço, gostava de dizer que me surgem algumas dúvidas. Em função daquilo que ouvi sobre a auditoria forense – hoje chamada forense; na altura não era assim chamada –, ela recaiu sobre um conjunto de créditos, provavelmente representativos de uma amostra que a Deloitte considerou... Normalmente, os auditores apontam para aquelas que já sabem que têm qualquer coisa... Não é por acaso, a amostra não é escolhida aleatoriamente. Isso é normal! Há um primeiro trabalho que os auditores fazem para escolher a amostra e, depois, vão debruçar-se sobre a amostra.

Mas a minha dúvida é esta:...

O Sr. **Luís Moreira Testa** (PS): — Peço desculpa, deixe-me só colocar uma questão: se é uma amostra, deve ser representativa!

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Esse é um problema de quem faz o trabalho, e eu não o qualifico nem de bom nem de mau, porque não conheço. Não sei qual foi a amostra, quantas empresas tinha, que tipo de empresas eram, que tipos de crédito é que lá estavam considerados... Não conheço!

O que conheço é que se essa situação fosse uma situação grave, não acha o Sr. Deputado que já devia ter tido uma ação? Que os próprios prevaricadores ou que os próprios empregados, diretores, administradores do Banco já deviam ter sido chamados à atenção para algo que ocorreu em 2009, 2010, mas que já era do conhecimento desde 2013? Desde há três anos? Se fosse uma coisa grave, acha que devia estar omitida? Eu acho que não. Ou é qualquer coisa que se guarda para se usar na altura certa? É isso que eu não entendo!

O Sr. **Luís Moreira Testa** (PS): — Sr. Doutor, nem eu!

Continuando a abordar a auditoria forense, porque são os documentos que temos, gostaria de lhe colocar a seguinte questão: relativamente à concessão do crédito é dito que foram concedidos créditos sem análise de risco.

O Sr. Doutor já aqui disse que a sua responsabilidade era, basicamente, a análise de risco e, portanto, havia uma colisão com a análise de risco em alguns casos e noutros, pelo que parece da auditoria forense, nem sequer a análise de risco poderia haver.

É também abordado pela auditoria forense que também houve fuga à recomendação, por exemplo, do reforço de garantias, nomeadamente garantias reais relativamente a alguns créditos.

O Sr. Doutor tem conhecimento disso?

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Sr. Deputado, o Banco tinha 30 000 ou 40 000 clientes de crédito, desde créditos particulares a... E estou a falar de créditos, digamos assim, sujeitos a processos de crédito, seja *scoring*, seja operações individualizadas, isto é, aquelas em que uma empresa, por exemplo, chega ao Banco e diz precisar de uma conta corrente caucionada de 30 000 €. Vai pedi-la, mas tem de apresentar os relatórios dos últimos três anos, tem de apresentar os bens dos sócios, tem de apresentar um plano de negócios, tem de apresentar um conjunto de informação da própria empresa, informação essa que é analisada pelo risco.

Agora imagine o Sr. Deputado que o sócio dessa empresa é dono de uma outra empresa que tem uma situação muitíssimo melhor, muito mais desafogada e que ele próprio avaliza a operação. O analista de crédito analisa aquela operação, não analisou a outra operação. Portanto, no comité de crédito, quando os comerciais se reúnem, quando as pessoas, incluindo as do risco, se reúnem

para tomar uma decisão, essa decisão tem de ser unânime e quando não é unânime passa para o comité de crédito seguinte e isto significa que se um tem os subdiretores, por exemplo, o outro tem os diretores e se, os diretores também não têm unanimidade, sobe ao comité de crédito já com membros do conselho de administração e, quando não se consegue unanimidade, vai para a comissão executiva e, finalmente, para o conselho de administração.

Portanto, todos estes passos são dados até um crédito ser definitivamente aprovado ou recusado. Aliás, houve muitos que subiram até lá acima e foram recusados, com certeza. Necessariamente, nem todos os que chegavam lá acima eram aprovados. Não, muito pelo contrário. Mas a questão que me coloca...

O Sr. **Luís Moreira Testa** (PS): — E a necessidade de reforço das garantias?

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Quanto à necessidade de reforço de garantias, devo dizer que a carteira de crédito do BANIF, apesar de ter um rácio de crédito em risco elevado, como já aqui disse – em 2011 era de 16,4% –, não piorou muito de 2011 para 2014, o que significa que tudo o que estava mal estava, de facto, registado como mal.

A verdade é que os reforços de garantias são sempre muito difíceis de conseguir, porque temos que pedir as garantias aos clientes antes de dar o crédito, porque depois de o crédito estar do lado de lá, é muito mais difícil. Aí é a mesma coisa que eu dizia há pouco com referência à posição dos vendedores... Muitas vezes, é verdade que as garantias deviam ter sido pedidas *a anteriori* e não *a posteriori*, porque o reforço de garantias é, inevitavelmente, negado pelo cliente. O cliente arranja mil desculpas para não dar as garantias.

Mas, mesmo tendo esse crédito em risco elevado, nós tínhamos uma das melhores coberturas com colaterais no sistema, ou seja, nós dávamos crédito com as garantias.

O que é que acontece e por que é que há imparidades? Aliás, é por isso que eu há pouco referi com tanta precisão ou tanto detalhe esta situação da crise imobiliária. Quanto maior for a cobertura das operações de crédito com colaterais imóveis, com as hipotecas de imóveis, quando há crise imobiliária e os preços do imobiliário descem, quando se fazem novas avaliações, de seis em seis meses ou de ano a ano, aos imóveis, quer sejam da carteira do Banco quer sejam dados em garantia a operações de crédito do Banco, quando essas avaliações descem o Banco tem de fazer provisões para a diferença. Portanto, não quer dizer que o crédito esteja perdido. Uma imparidade não é uma perda. Uma imparidade é uma cautela, é uma prudência,...

**O Sr. Eurico Brilhante Dias (PS):** — É uma provisão.

**O Sr. Dr. Carlos Duarte de Almeida:** — É uma provisão.

**O Sr. Eurico Brilhante Dias (PS):** — Provisão, sim; imparidade é outra coisa.

**O Sr. Dr. Carlos Duarte de Almeida:** — A imparidade é diferente. A imparidade é a diferença que o valor tem, a valor presente, daquilo que está em dívida no banco.

**O Sr. Eurico Brilhante Dias (PS):** — É permanente.

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Não é permanente, e comprova-se que as imparidades não são permanentes, porque há muitos créditos que foram provisionados, por exemplo no Brasil...

O Sr. **Luís Moreira Testa** (PS): — Permanente, é; pode não ser definitivo.

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Vou dar um exemplo. O BANIF tinha muitos imóveis de investimento, e o facto de ter muitos imóveis de investimento resultou de termos uma forte quota de mercado nos fundos imobiliários. Quando os fundos imobiliários, por exemplo os centros comerciais, começaram a ter uma taxa de ocupação baixa e as rendas a não serem pagas, claro que os fundos imobiliários vieram por aí abaixo e a generalidade dos bancos teve de ficar com os imóveis, teve de ficar as unidades de participação dos fundos. Consequentemente, quando atingia a maioria das unidades de participação no fundo tinha de ficar com os imóveis todos na sua carteira.

Isso aconteceu muito ao BANIF. E o BANIF tinha uma quota de mercado em fundos imobiliários de quase 7%.

O Sr. **Luís Moreira Testa** (PS): — E muito sobreavaliados!

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Não diria tal. Não sei se há prova para isso. Temos de ir lá atrás ver se, de facto, estavam ou não sobreavaliados. O que sei é que as novas avaliações que foram sendo pedidas e feitas apontavam para valores sucessivamente mais baixos por causa da crise do imobiliário. Não nos podemos esquecer que vivemos em Portugal e, em Portugal, a crise do imobiliário, apesar de não ter tido a expressão que teve em

Espanha, foi, de facto, uma crise forte e prolongada, que está agora, finalmente, a dar sinais de recuperação.

Portanto, diria que a carteira de crédito do BANIF tinha rácios de incumprimento elevados, mas estava bem colaterizada. Só que essa colaterização era com imóveis, e como era com imóveis e eles baixaram de valor, o Banco teve de continuar a fazer fortes provisões em 2012, em 2013 e um bocadinho em 2014. O ano de 2015 já é um ano de viragem, onde o banco teria apresentado resultados positivos se não tivesse acontecido o que aconteceu.

O Sr. **Luís Moreira Testa** (PS): — O Sr. Doutor, à imagem do desconhecimento da auditoria forense, também desconhece a carta da CMVM ao Conselho de Administração do BANIF de 11 de dezembro de 2013? É que a carta da CMVM de 11 de dezembro de 2013 refere uma panóplia bastante elevada de deficiências de funcionamento do próprio Banco, muitas delas tendo em conta o reporte de informação, o registo de informação e a capacidade de o Banco de, através dessa informação e da segurança dessa informação, desenvolver a sua atividade de forma regular sem necessidade desse esforço permanente a que o Sr. Doutor se referia.

Portanto, o Sr. Doutor terá usado uma imagem para referir demasiadas vezes que o BANIF se transformou num banco moderno e as sociedades que eram agregadas pelo BANIF eram sociedades com uma imagem moderna, mas, pelos vistos, não passava da imagem.

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Se o Sr. Deputado se refere à nossa organização interna em matéria de informação de gestão e de satisfação das exigências dos reportes prudenciais, concordaria consigo e lamento que o nosso crescimento tenha provocado essa deficiência. Mas, muitas das dificuldades que sentíamos e a que os sistemas informáticos não conseguiam de



um momento para o outro dar resposta eram ultrapassadas. Os mapas chegavam ao Banco de Portugal pelo trabalho de dezenas de pessoas que passavam horas infundas a preparar informação.

Como eu disse, esta não é a organização perfeita. Tenho consciência de que não é esta a organização perfeita e que nós devíamos ter antecipado esta situação. Não antecipámos por várias razões que já foram aqui explicadas. Não conseguimos antecipar com a devida antecedência para que o Banco, em 2010, 2011, que foi quando surgiu todo este problema da troica, de Portugal, dos *ratings*, em que desapareceu tudo e mais alguma coisa que estava ao nosso alcance, o mundo mudou completamente... Nessa altura, nós tivemos de tomar consciência de que tínhamos um banco que precisava de uma profunda reestruturação, que precisava de se reestruturar, que tinha de parar. Aliás, percebemos isso em 2010, não foi preciso chegar a 2012. Em 2010, já percebemos isso, e procurámos, na medida do possível, remediar e melhorar o que pudemos, mas não foi suficiente. Temos a clara noção de que deixámos um Banco à nova administração que tinha vários e bons pontos fortes, como aqui salientei, mas que também tinha pontos fracos no domínio da informação de gestão, da consolidação das contas e do reporte prudencial ao Banco de Portugal. Portanto, tinha essas carências.

A auditoria forense aponta uma série de situações que não conheço e que poderão, uma vez conhecidas, ser talvez mais bem explicadas, porque também não se pode ouvir só uma parte. Não pode ser só a Deloitte a dizer «é assim e assado». Que eu saiba, ninguém rebateu a posição assumida pela Deloitte. Portanto, não sei. Esse relatório não é do nosso conhecimento, não foi do nosso conhecimento, portanto não me posso pronunciar mais sobre ele. Acho que já me pronunciei demasiado, porque, de facto, não sei absolutamente nada sobre ele.

O Sr. **Luís Moreira Testa** (PS): — O desconhecimento do relatório da auditoria forense da Deloitte, das recomendações que a CMVM elaborou é que, provavelmente, nos faz estar aqui numa pretensa situação de antagonismo entre a sua posição e, por exemplo, a posição do Dr. António Varela.

Gostaria de concluir utilizando uma imagem que também foi utilizada pelo Sr. Doutor, que muitas vezes se referiu a toda esta operação complexa que durou muito tempo como um jogo de totobola onde se pode acertar ou falhar. Basicamente, a sensação que temos é a de que, em muitos casos, muitas vezes, toda a operação e toda a gestão do Grupo e do BANIF foi efetuada com base num jogo de sorte e azar que tinha por fundamento a vontade de um homem e por ação a aposta de algumas pessoas.

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — É um comentário do Sr. Deputado que não comento. Mas posso, de certa maneira, entender por que é que o faz, por que é que o diz.

Gostava apenas de dizer duas coisas sobre essa matéria.

Em primeiro lugar, o grupo BANIF atingiu, de facto, uma expressão a nível nacional que nunca eu, quando entrei no Grupo, pensei que atingisse.

Aconteceu uma fatalidade ao Grupo, que foi a morte do seu presidente e do seu maior acionista, numa altura péssima, numa altura terrível da vida do Banco e, um pouco à deriva, quem ficou procurou encontrar caminhos para o futuro que foram os mesmos que foram seguidos pela atual administração.

Quero dizer que o BANIF, em 2012, em 2013 e em 2014, realizou prejuízos nesses três anos, mas conseguiu angariar e subscrever aumentos de capital de 450 milhões de euros, dos quais 100 milhões foram subscritos pelos grandes acionistas, conseguiu ir ao mercado buscar 350 milhões de euros, muito em cima de uma carteira de clientes fidelizada e que, infelizmente, perdeu todo esse dinheiro.

Pergunto: se o Banco de Portugal e a CMVM tinham estas dúvidas das auditorias forenses, ou de alguns esqueletos, ou do Brasil, fosse do que fosse, em nenhuma ocasião, publicamente, vieram rever a situação e nos relatórios que saiam do Banco nunca isto era referido.

Portanto, publicamente, a situação nunca foi denunciada. Só agora é que se vem aqui dizer... Enfim, dizer mal é fácil, mas dizer construtivamente alguma coisa acho que é preciso ir mais fundo. Foi o que tentei fazer em relação ao Brasil.

Não desculpei a diretoria local nem desculpei a quebra de confiança que tive em relação a uma pessoa que conheço há mais de 20 anos. Não estou a desculpar-me disso. Também sou, de certa maneira, responsável pelo que aconteceu. Não estou a desresponsabilizar-me dessa matéria. Mas fui eu e foram mais 400 ou 500 pessoas que no Grupo tinham a obrigação de intervir para evitar isto, porque o Grupo não era aquilo que se diz, não era uma coisa péssima. Não há coisas péssimas. Nunca poderia classificar o Banco de péssimo.

Nem em relação à informação de gestão, que digo que era deficiente, eu diria que era péssima, quanto mais a qualidade de satisfação dos clientes, a qualidade dos produtos, dos serviços, a motivação e a qualidade dos colaboradores do Banco. Portanto, nunca diria que isso era péssimo. Diria, sim, que era um Banco médio, seria um Banco bom pequeno. Os pontos fracos seriam, de facto, deficiente informação, etc... Mas, nunca essa questão foi abordada e os clientes do Banco foram aos aumentos de capital já depois de nós sairmos. E a CMVM aprovou as operações, o Banco de Portugal não alterou nenhum dos relatórios que foram publicados, os auditores não fizeram nenhuma correção às contas, que eu saiba.

Portanto, houve reexpressão de contas, mas por razões que não tinham a ver com erros, omissões ou faltas cometidas pela anterior administração. Isso não aconteceu no BANIF e, portanto, agora, surgem fantasmas que eu

verdadeiramente não consigo entender, ainda para mais quando são, para mim, verdadeiros fantasmas. Essa auditoria forense, para mim, é um fantasma, não a vi.

O Sr. **Presidente**: — Em todo o caso, nós temo-la, o que prova que não é um fantasma. O fantasma ali está, faz prova devida na mão do Sr. Deputado Relator.

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Depois de se ver o fantasma é que se pode perceber como é que constituído o fantasma e o que é que se deve fazer.

O Sr. **Presidente**: — Fomos informados de que a Sr.<sup>a</sup> Deputada Mariana Mortágua está a participar numa conferência na Sala do Senado, a mesma conferência que fez com que eu não pudesse estar no início dos trabalhos e, portanto, não tem possibilidade de participar nesta reunião, pelo que pergunto se há mais alguma questão que algum dos Srs. Deputados queira colocar.

*Pausa.*

Tem a palavra o Sr. Deputado Eurico Brilhante Dias.

O Sr. **Eurico Brilhante Dias** (PSD): — Sr. Doutor, muito obrigado. Também tive de sair durante 45 minutos, mas ouvi a sua exposição inicial e as respostas que deu, em particular ao nosso colega Deputado do CDS. Ouvi bastantes respostas e bastantes intervenções do Sr. Doutor.

Penso que para nós, pelo menos para mim, foi uma audição muito esclarecedora quanto à natureza do Banco, à forma como foi construído e como

foram constituídos os ativos, portanto os créditos que foi acumulando durante a história desde 1988.

Também disse que era um Banco que tinha um risco de incumprimento superior à média do mercado para um Banco que tinha cerca de 3% de quota de mercado, entre o crédito e os depósitos

Vou colocar três perguntas muito precisas e apelava à sua vontade de contribuir para nós percebermos melhor alguns dos aspetos.

Primeira pergunta: quando olha para o ativo do BANIF em finais de 2011, princípios de 2012, e se olhar para a estrutura do ativo do BANIF e o comparar com o setor ou com bancos cuja dimensão possa ser até ligeiramente superior, o Sr. Doutor encontra no ativo operações ou peso setorial diferente daquele que encontra noutros bancos?

A nossa perceção é a de que o peso setorial era muito superior, em particular a parte do imobiliário e da construção civil e obras públicas, como disse, e que isso tornou o conjunto de ativos do Banco bastante mais vulnerável não só à redução de fundos próprios, por via de resultados, mas por um aumento do denominador do *Core Tier 1* dos *RWA*.

Por isso, há pouco, falei de imparidades e provisões, porque não são tecnicamente a mesma coisa, mas o Sr. Doutor foi CFO durante vinte e tal anos e, portanto, não serei eu, seguramente, quem lhe vai explicar ou discutir consigo esse conceito.

Olhando para a estrutura daquele ativo, que administrava e do qual retirava resultados e rendimento, como é que ele comparava com o resto do setor para alguém que tem a sua experiência?

Relativamente à segunda pergunta, já muita gente veio aqui dizer que isso do banco das ilhas era uma coisa horrível, que isso do banco das ilhas seria impossível, que era uma má solução – aliás, as afirmações foram de diferentes

atores com diferentes chapéus, se quisermos, e, portanto, não é uma questão da administração do BANIF ou do Banco de Portugal.

Mas há uma pergunta que tenho de lhe fazer, que é a seguinte: depois de o ouvir, e sabendo que o coração fundamental dos clientes, onde o BANIF tinha alguma massa crítica, é a Madeira e os Açores e que a forma de captar clientes e de ceder crédito, que seria sempre um crédito para um perfil de cliente diferente do de outros bancos — seria, vamos dizer assim, um cliente com mais risco —, eu diria que a rentabilidade de muitos dos balcões e de muitas das operações no continente seriam bastante mais baixas que a rentabilidade das operações na Madeira e nos Açores.

Por exemplo, quando a DG Comp dizia ao seu sucessor «feche balcões e agências no continente, restrinja a operação no continente e concentre-se na Madeira e nos Açores» se calhar também lhe estava a pedir para que se concentrassem onde havia massa crítica, maior rentabilidade e onde até a qualidade dos clientes – e não é qualidade intrínseca das pessoas – era diferente face aos clientes que o Banco, pela sua natureza e pela sua história, tinha conseguido angariar no continente e, em particular, em algumas regiões fora de Lisboa e Porto, onde também tinha agências.

Gostava de ter a sua apreciação sobre isto.

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Madeira e Açores eram, de facto, dois, diria, portos seguros do Grupo BANIF e como portos seguros que eram traduziam-se por clientes muito fidelizados e com uma boa e mais elevada rentabilidade – a rentabilidade dos clientes pelo número médio de produtos, por exemplo – do que no continente e, ao contrário do que muita gente pensa e do que até se tem dito, o BANIF tinha com a Região Autónoma da Madeira e com o seu Governo regional uma atitude e uma postura de ser, por um lado, o maior Banco da região, com 28/29% de quota de mercado, e, por outro lado, o banco

do setor público administrativo, onde tínhamos as escolas, as universidades, os hospitais, ou seja, as contas do setor público administrativo – aliás, eramos nós e o Santander, que também tinha o banco na Madeira e matinha historicamente uma parte do setor público administrativo.

**O Sr. Eurico Brilhante Dias (PS):** — Disse Madeira ou Açores?

**O Sr. Dr. Carlos Duarte de Almeida:** — Madeira.

Portanto, na Madeira, por exemplo, tínhamos no total da dívida da Região uma quota inferior à nossa quota de mercado do continente. A nossa quota de mercado na dívida total da Madeira não chegava a 4% e a nossa quota global de mercado, considerando vários indiciadores, andava pelos 4,5%. O Sr. Deputado disse, e bem, que, no caso do crédito e dos depósitos, porque está a medir na perspetiva do BANIF, era um pouco inferior, mas nós tínhamos quatro bancos em Portugal e, portanto, só esses quatro bancos tinham, de facto, uma atividade... Tínhamos o *offshore* da Madeira, tínhamos o Banco de Investimento, tínhamos o Banco Mais. Isso significa que, de facto, a Madeira era o nosso porto seguro, tal como passou a ser a partir de 1996 quando comprámos o BCA (Banco Comercial dos Açores) e entrámos na atividade seguradora comprando a Açoreana, porque o BCA trouxe a Açoreana consigo.

Penso que, de certa maneira, ter uma seguradora foi um esforço adicional que foi pedido ao Grupo BANIF, mas era uma questão estratégica que, em determinada altura, fez sentido. Mas, por exemplo, isso fazia sentido nos Açores mas não fazia sentido na Madeira, onde não tínhamos seguros.

Então, eu diria que a Madeira, pelas características que tinha, era uma área onde os nossos clientes eram mais rentáveis individualmente, com menos índice de incumprimento, sendo que, no final, houve alguns grandes projetos imobiliários que aumentaram bastante esse rácio e, finalmente, era uma Região

onde tínhamos uma boa relação com o Governo, dando muito pouco, ao contrário do que muita gente pensa, ou seja, que nós estávamos muito envolvidos, endividados, favores para aqui, favores para ali... Mas, de facto, tínhamos um envolvimento muito pequeno.

Os Açores era uma situação idêntica, em que entrámos depois. E como éramos um Banco da Madeira, tivemos ali uns 10 anos de espera até sermos, de facto, aceites. É preciso perceber a mentalidade insular, a dos açorianos de um lado e a dos madeirenses do outro.

De facto, pretendíamos manter a personalidade do BCA, e por isso mantivemos o nome e sistemas separados, o que complica depois a atuação do Banco e do Grupo, mas era importante mostrar aos açorianos que o Banco se chamava BCA e que tinha um departamento de informática, um departamento de organização, como tinha anteriormente, antes de o comprarmos.

Claro que, depois, fomos simplificando tudo, os departamentos de informática desapareceram, mas tudo com calma e não houve problemas... O Comendador conseguia, de facto, com o tempo, ir resolvendo estas questões. Despedimos não sei quantas pessoas na Madeira e nos Açores sem levantar qualquer problema nas regiões autónomas.

Quero ainda dizer que o cliente dos Açores era também um cliente rentável, era um cliente fiel ao Banco, continuou a ser fiel a um banco que já era um banco de décadas.

Portanto, em suma, diria que as regiões autónomas eram os nossos portos seguros. Mas um banco não se justifica apenas pela existência – mesmo com esta dimensão – em duas regiões autónomas que não representam mais de 4% do nosso PIB nacional.

Portanto, por um lado, compreendo a Direção-Geral da Concorrência por, eventualmente, não querer mais bancos ou por achar que há muitos bancos pequenos...



O Sr. **Eurico Brilhante Dias** (PS): — Ou por querer reduzir o BANIF a um banco das ilhas!

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Mas essa redução também ia, de certa maneira, comprometer o futuro do Banco, porque essa solução acabava por limitar o crescimento do Banco e um dia o Banco ia desaparecer.

Não sei se aquilo que existe...

O Sr. **Eurico Brilhante Dias** (PS): — A minha pergunta é a seguinte: mas os clientes do continente – e estou a falar em termos médios ou em termos regionais – eram clientes menos rendíveis, eram clientes que geravam menor produto financeiro para o Banco?

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Eu não sei se durante a sua ausência eu terei explicado isso, mas, basicamente, o que eu disse foi que o Banco começou praticamente do nada no continente. O Banco tinha Lisboa e Porto e foi começando a abrir agências.

A primeira coisa que fizemos foi criar os centros de empresas para trabalhar um segmento que nós escolhemos, que foi o das pequenas e médias empresas, e esses centros de empresas surgiram de forma completamente inovadora. Foi a Mackenzie que veio instalar e preparar, digamos assim, toda a organização desses centros de empresas, foi uma coisa muito bem feita, que foi seguida e copiada em vários países da Europa. Aliás, teve prémios, etc. Foi um dos primeiros projetos que o BANIF teve no continente.

Penso que o BANIF no continente teve, depois, um grande alargamento através do crescimento da rede de agências, foi para o segmento particulares de

médio/alto, de médio e de médio/baixo rendimentos e consegue diferenciar-se da concorrência pela personalização e pela qualidade dos serviços.

Na realidade, ao contrário de muitos outros bancos que conheço — é uma chatice, ainda hoje, uma pessoa estar numa agência de um banco e o sistema estar em baixo, e estar assim a manhã toda —, há seis, sete ou oito anos, no BANIF, durante um ano, se não me engano, o sistema estava em baixo 10 ou 12 horas.

Ora, isto era muito importante para a qualidade de serviço. E os clientes valorizavam isto, valorizavam o atendimento que tinham e media-se todos os anos na Markttest. A Markttest fazia inquéritos a todos os bancos para saber qual era o grau de satisfação dos clientes, do *call center* e das agências. Nós, em *call center*, ganhámos o primeiro lugar durante quatro anos e, em atendimento aos balcões, fomos terceiro ou quarto lugar durante cinco, seis ou sete anos, sendo que nunca conseguimos o primeiro lugar, porque isso era praticamente reservado aos bancos estrangeiros. Mas, repito, éramos o primeiro banco nacional em atendimento aos clientes e por isso é que o grau de satisfação dos clientes em matéria de serviços do Banco era muito boa.

Portanto, quando se diz «o banco é péssimo», pode ser péssimo numa coisa qualquer, numa situação específica... Mas não é péssimo por não ter regulamentos de crédito. Isso não é verdade! O Banco tinha regulamentos de crédito, manuais de crédito, *scorings*, propostas de crédito, políticas de crédito, etc.. O Banco tinha tudo o que era preciso, o que não implica que se tivessem tomado decisões erradas no crédito, o que não implica que tivesse havido uma ou outra operação que tivesse sido aprovada incorretamente...

O Sr. **Eurico Brillhante Dias** (PS): — Mas não consegue responder à pergunta se o cliente...

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — O cliente do continente era menos rentável, porque, como eu disse, o porto seguro era a Madeira e os Açores. Ou seja, o continente era menos rentável, mas era necessário para compor, digamos assim, uma instituição de crédito que fizesse sentido.

Para uma instituição de crédito só focada nas duas regiões autónomas a primeira questão que se põe é: quem é que manda em quem? Basta ver que, em termos insulares, não é a mesma coisa ser um madeirense a mandar nos Açores ou um açoriano a mandar na Madeira. Quando é um continental o problema não se põe. Isto é verdade! Quando é um continental o problema não se põe! Estas situações também se viviam no Banco e, portanto, a DG Comp, provavelmente, não conhecia a realidade do Banco...

O Sr. **Eurico Brilhante Dias** (PS): — E a comparação dos ativos?

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — ... e não quis conhecer mais talvez, porque, ao fim de sete ou oito relatórios que lá apareceram, já tinha obrigação de conhecer muito bem o Banco.

O Sr. **Eurico Brilhante Dias** (PS): — E sobre a comparação dos ativos do BANIF com o restante sistema bancário?

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Nessa matéria, diria que o ativo do BANIF, comparado com o restante sistema bancário, caracterizava-se por três grandes diferenças.

Primeira grande diferença: quando eu saí do Banco, em 2012, já tinha havido a crise do imobiliário, principalmente dos fundos imobiliários – e, como eu disse, o BANIF tinha uma quota de mercado em fundos imobiliários muito superior à sua quota natural, 7% ou 8%... Quando os *shoppings*, as lojas, os

armazéns, etc., começaram a não pagar renda — e, como sabemos, quando um deixa de pagar, quando dois deixam de pagar, quando três deixam de pagar, e nada acontece, os outros todos deixam de pagar... A verdade é que esses fundos imobiliários estavam em excesso no nosso balanço quando comparados com os outros bancos.

Portanto, em 2012, tínhamos mais imóveis de investimento do que devíamos ter, mas muito mais, ou seja, devíamos já estar com 1,4 ou 1,5 mil milhões de euros, e esse valor estava exposto a uma previsível desvalorização por causa da crise do imobiliário, desvalorização direta. E é aí que eu digo que a imparidade não é necessariamente definitiva, porque o mercado pode recuperar e amanhã podemos vender esses imóveis por um preço superior ao preço por que os adquirimos. Ninguém nos diz o contrário! Não sabemos, só o futuro o dirá! Portanto, esta era a situação dos fundos imobiliários.

Uma segunda área onde o Banco era, de certa maneira, diferente do resto do sistema tinha a ver com o facto de nós não investirmos em dívida pública, nem em setor público administrativo, nem em setor público empresarial, com exceção da Madeira e dos Açores, pelo que tínhamos uma exposição muito pequena às empresas públicas ou ao setor público administrativo, nomeadamente câmaras, hospitais... Praticamente não tínhamos nada aí. Portanto, isso também era diferente do que eram os balanços dos bancos do sistema.

Em terceiro lugar, tínhamos também uma exposição relativamente maior em matéria de rácio de crédito sobre depósitos, ou seja, em 2009/2010 muito do *funding* do BANIF era conseguido, porque o BANIF tinha um bom *rating*, em 2008 e 2009, e usámos bastante do *funding* que nos ofereciam as instituições de crédito europeias por causa do nosso *rating*, basicamente.

Portanto, diria que, quando comparados com a média do sistema bancário, nós estaríamos, talvez, com um rácio de depósitos contra crédito de 7 ou 8 % acima da média dos grandes bancos.

Portanto, são estas três situações que eu caracterizaria como diferentes da média dos ativos do restante sistema bancário.

O Sr. **Eurico Brillhante Dias** (PS): — Se o Sr. Presidente me permitir, tenho só mais uma questão para colocar, que é a seguinte: isso não obrigou a que, a partir de determinada altura, com a crise económica mais profunda em 2009, o BANIF tivesse de remunerar depósitos para captar liquidez a valores acima dos do mercado?

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — É verdade! Aliás, eu disse há pouco que, na composição dos 1100 milhões de euros que foram necessários para a recapitalização do BANIF, claramente aparecem 320 milhões que são uma almofada do Banco de Portugal e 120 milhões de euros que o próprio Dr. Jorge Tomé anunciou publicamente, numa das suas entrevistas, que estavam a penalizar os capitais próprios do Banco, porque o Banco de Portugal penaliza os capitais próprios na medida em que os depósitos sejam pagos a taxas superiores às da média do sistema.

Portanto, é verdade. O BANIF, para captar e para concorrer com os grandes bancos, em determinada altura, para não perder depósitos, teve de subir as taxas de remuneração desses depósitos.

O Sr. **Eurico Brillhante Dias** (PS): — Quando?

O Sr. Dr. **Carlos Duarte de Almeida**: — Entre 2010, 2011. Começou em 2010e foi até à nossa saída. E penso que se agravou, porque, quando saímos,

essa penalização andava pelos 20 milhões de euros e no fim de 2012, segundo informação do Dr. Jorge Tomé nessa tal entrevista, estaria em 120 milhões, ou seja, houve, por assim dizer, uma necessidade maior ainda durante o ano de 2012 de pagar para que os depósitos não saíssem. Não era tanto para os depósitos virem para o Banco, mas era muito mais no sentido da retenção desses depósitos no Banco.

O Sr. **Presidente**: — Sr. Dr. Carlos Duarte de Almeida, não havendo mais questões, agradeço-lhe a sua colaboração.

Vou dar por concluída esta reunião, lembrando que a próxima audição será a da Dr.<sup>a</sup> Maria Luís Albuquerque, que terá lugar na quinta-feira, pelas 17 horas e 30 minutos.

Srs. Deputados, está encerrada a reunião.

*Eram 17 horas e 56 minutos.*

A DIVISÃO DE REDAÇÃO E APOIO AUDIOVISUAL.